

**PENGARUH ANTARA NILAI PERSONAL,
STRATEGI BISNIS DAN
KINERJA KREDIT**

**(Studi Kasus Pengusaha Kecil
di Kabupaten Demak-Jawa Tengah)**



TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Pascasarjana
pada program Magister Manajemen Pasca Sarjana
Universitas Diponegoro**

Oleh :

**IWAN ANANTO SATPUTRO
NIM. C4A001060**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2003**



Sertifikat

Saya, **Iwan Ananto Satputro**, yang bertanda tangan ini bawah ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada program magister manajemen ini ataupun program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawabannya sepenuhnya berada di pundak saya.

Iwan Ananto Satputro

11 Juni 2003

PENGESAHAN TESIS

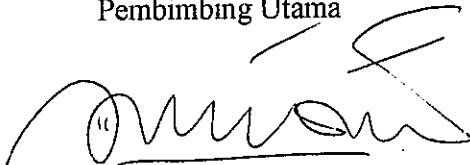
Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul :

HUBUNGAN ANTARA NILAI PERSONAL, STRATEGI BISNIS DAN KINERJA KREDIT

**(Studi Kasus Pengusaha Kecil
di Kabupaten Demak-Jawa Tengah)**

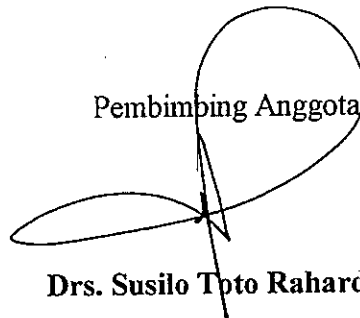
yang disusun oleh **Iwan Ananto Satputro, NIM. C4A001060**
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal **11 Juni 2003**
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Pembimbing Utama



Dra. Amie Kusumawardani, MSc

Pembimbing Anggota



Drs. Susilo Tpto Rahardjo, MT

Semarang, 11 Juni 2003
Universitas Diponegoro
Program Pasca Sarjana
Program Magister Manajemen
Ketua Program



Prof. Dr. Suyudi Mangunwiharjo

UPT-PUSTAK-UNDIP

No. Daft: 2212/T/Man/14
Tgl. 6 me 04

HALAMAN PERSEMBAHAN

Tesis ini adalah persembahan untuk orang-orang tercinta :

- *Ibuku*
- *Kakak dan Adikku*
- *Kekasihku*

ABSTRACT

In many countries, the small enterprise sector is a major source of employment, revenue generation, innovation, and technological advancement. The importance of the small enterprise sector to economic development cannot be overemphasized. In some industries, small enterprises are more effective at servicing customer than large firms. The aim of the research was to test empirically the effects among personal values, business strategy and credit performance. The research fills gaps in empirical research on strategy and strategic management in small firms. The data were examined using Structural Equation Modelling (SEM). The questionnaire were distributed to 115 small business owner/manager in Demak, Central Java. The author offers empirical finding and conclusion on the critical roles personal values, business strategy and credit performance. Recommendation are made in the areas of government policy, financial institution and management assistance to small firms.

Key words : small business enterprise, personal values, business strategy, credit performance.

ABSTRAK

Di banyak negara, usaha kecil merupakan sektor usaha yang dominan dalam hal tenaga kerja, inovasi dan pengembangan teknologi. Oleh sebab itu sektor usaha kecil dalam pembangunan ekonomi tidak dapat diabaikan. Dalam beberapa sektor industri, usaha kecil ternyata lebih efektif dalam memenuhi kebutuhan konsumen bila dibanding usaha skala besar. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh antara nilai personal, strategi bisnis, dan kinerja kredit. Penelitian ditujukan untuk melengkapi gap yang ada dalam penelitian empiris dalam hal strategi dan manajemen strategik. Data diuji dengan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) sedangkan kuesioner disebarakan kepada 115 pengusaha kecil di Kabupaten Demak, Jawa Tengah. Peneliti mengemukakan penemuan empiris dan kesimpulan pada peran secara kritis antara nilai personal, strategi bisnis dan kinerja kredit.

Kata kunci : usaha kecil, nilai personal, strategi bisnis dan kinerja kredit.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan yang telah melimpahkan berkat dan kuasa sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul : **Pengaruh Antara Nilai Personal, Strategi Bisnis dan Kinerja Kredit.**

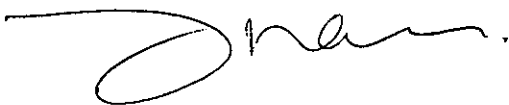
Tesis ini disusun untuk memenuhi persyaratan dalam menyelesaikan Program Pasca Sarjana pada Program Magister Manajemen di Universitas Diponegoro.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Direktur Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro
2. Ibu Dra. Amie Kusumawardani, Msc selaku dosen pembimbing utama
3. Bapak Drs. Susilo Toto Raharjo, MT selaku dosen pembimbing anggota
4. Segenap staf di Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro yang membantu kelancaran pembuatan tesis ini.
5. Semua pihak yang turut membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

Semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi kemajuan ilmu pengetahuan.

Semarang, 11 Juni 2003



Iwan Ananto Satputro

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Halaman Sertifikasi (Keaslian Tesis).....	ii
Halaman Pengesahan Tesis	iii
Halaman Persembahan	iv
Abstract	v
Abstraksi	vi
Kata Pengantar	vii
Daftar Tabel	xiii
Daftar Gambar	xv
Daftar Lampiran	xvi
 I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan dan Manfaat	7
 II. TELAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL	
2.1 Definisi dan Karakteristik Usaha Kecil dan Menengah	9
2.2 Sebab-Sebab Kegagalan Usaha Kecil & Menengah	12
2.3 Nilai personal.....	13

2.4 Strategi Bisnis	16
2.5 Pengaruh Nilai Personal terhadap Strategi Bisnis	19
2.6 Pengertian Kredit	22
2.7 Unsur-Unsur Kredit	23
2.8 Tujuan Kredit	24
2.9 Fungsi Kredit	24
2.10 Jenis-Jenis Kredit	25
2.11 Prinsip Pemberian Kredit	26
2.12 Kredit Usaha Kecil di Indonesia	27
2.13 Kinerja Kredit	29
2.14 Pengaruh Nilai Personal, Strategi Bisnis terhadap Kinerja Kredit	34
2.15 Penelitian Sebelumnya	36
2.16 Sumbangan Penelitian ini terhadap Penelitian Sebelumnya	41
2.17 Kerangka Pemikiran Teoritis & Pengembangan Model	42
2.18 Hipotesa dan Definisi Operasional Variabel	
2.18.1 Hipotesa	43
2.18.2 Definisi Operasional Variabel	
a. Variabel Nilai Personal	44
b. Variabel Strategi Bisnis	45
c. Variabel Kinerja Kredit	46

III. METODE PENELITIAN

3.1	Obyek Penelitian	48
3.2	Jenis dan Sumber Data	
3.2.1	Data Primer	49
3.2.2	Data Sekunder	49
3.3	Sumber data	49
3.4	Populasi dan Sampel	
3.4.1	Populasi	50
3.4.2	Sampel	50
3.3.	Metode Pengumpulan Data	51
3.6	Teknik Analisis Data	52

IV. ANALISIS DATA

4.1.	Gambaran Umum Obyek Penelitian dan Data Deskriptif.....	63
4.1.1.	Gambaran Umum Obyek Penelitian	63
4.1.2.	Perkembangan Kredit Kecil di Kabupaten Demak.....	64
4.1.3.	Data Deskriptif Responden.....	65
4.2.	Proses dan Hasil Analisis Data	
4.2.1.	Proses Analisis Data.....	67
4.3	Teknik Estimasi Data.....	69
4.3.1	Teknik Analisis Faktor Konfirmatori.....	70
4.3.1.1	Uji Kesesuaian Model (Goodness of Fit test).....	70

4.3.1.2 Uji Signifikansi Bobot Faktor.....	71
4.3.2. Structural Equation Modelling (SEM).....	74
4.3.2.a. Uji Kesesuaian Model-Goodness of-fit-test.....	76
4.3.2.b. Uji Kausalitas : Regression Weight	77
4.4 Evaluasi Normalitas Data.....	78
4.5 Evaluasi Outliers	79
4.5.1 Univariate Outliers	79
4.5.2 Multivariate Outliers	80
4.6 Evaluasi atas Multicollinearity dan Singularity	80
4.7 Analisis atas Direct Effect, Indirect Effect dan Total Effect.....	81
4.8 Pengujian terhadap Nilai Residual	83
4.9 Uji Reliability dan Variance Extract	
4.9.1 Uji Reliability	84
4.9.2 Variance Extract	86
4.10. Pengujian Hipotesis	
4.10.1. Pengujian Hipotesis I	91
4.10.2. Pengujian Hipotesis II	92
4.10.3. Pengujian Hipotesis III	92
4.11 Simpulan Bab IV	93
 V. KESIMPULAN	
5.1 Pendahuluan	94
5.2 Kesimpulan Penelitian	94

5.2.1 Kesimpulan Pertama	94
5.2.2 Kesimpulan Kedua	95
5.2.3 Kesimpulan Ketiga	95
5.3 Implikasi Teori	
5.3.1 Pengaruh Nilai Personal terhadap Strategi Bisnis	96
5.3.2 Pengaruh Nilai Personal terhadap Kinerja Kredit	97
5.3.3 Pengaruh Strategi Bisnis terhadap Kinerja Kredit	98
5.4 Implikasi Kebijakan Manajerial	99
5.5. Keterbatasan Penelitian	102
5.6. Agenda Penelitian Mendatang	102
DAFTAR PUSTAKA	104
LAMPIRAN	107

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Cause of Business Failure ..	12
Tabel 2.2. Definisi Operasional Variabel	42
Tabel 2.3. Penelitian Sebelumnya	46
Tabel 3.1. Goodness of Fit Index.....	57
Tabel 3.2. Keterangan Indikator	60
Tabel 3.3. Variabel dan Dimensi	61
Tabel 3.4. Penentuan Variabel Dependen Independen	62
Tabel 3.5. Model Pengukuran	62
Tabel 4.1. Tabel PDRB Kabupaten Demak 2000	64
Tabel 4.2. Perkembangan Kredit Kecil Kabupaten Demak	65
Tabel 4.3. Jenis Kelamin Responden	65
Tabel 4.4. Usia Responden	66
Tabel 4.5. Lama Usaha	66
Tabel 4.6. Tingkat Pendidikan	67
Tabel 4.7. Jenis Usaha	67
Tabel 4.8. Index Pengujian Kelayakan Model	69
Tabel 4.10. Standardized Regression Weight SEM	76
Tabel 4.11. Index Pengujian Kelayakan SEM	77
Tabel 4.12. Tabel Normalitas Data	78
Tabel 4.13. Descriptive Statistics	80
Tabel 4.14. Standardized Total Effects	81
Tabel 4.15. Standardized Direct Effects	82

Tabel 4.16. Standardized Indirect Effects.....	82
Tabel 4.17. Standardized Residual Covarians	83
Tabel 4.18. Uji Reabilitas	85
Tabel 4.19. Variance Extracts	87
Tabel 4.20. Hasil Perhitungan Reliability dan Variance Extracts.....	90
Tabel 4.21. Kesimpulan Hipotesis	93

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran Teoritis	37
Gambar 2.2. Model Variabel Nilai Personal	39
Gambar 2.3. Model Variabel Strategi Bisnis..	40
Gambar 2.4. Model Variabel Kinerja Kredit	41
Gambar 2.5. Hubungan Dasar Antar Variabel.....	44
Gambar 2.6. Hubungan Antar Variabel	45
Gambar 3.1. Diagram Alur Model Penelitian	59
Gambar 4.1. Analisis Faktor Konfirmatori	73
Gambar 4.2. Gambar SEM	75

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Daftar Penggolongan Kualitas Kredit
Lampiran 2	Daftar Kuisisioner
Lampiran 3	Daftar Riwayat Hidup

BAB I

PENDAHULUAN

I. 1. Latar Belakang Masalah

Usaha kecil, menengah (UKM) atau *Small and Medium Enterprises* (SME) akhir-akhir ini menjadi wacana publik. Berbagai kebijakan pemerintah di sektor ini dipandang belum mampu mengangkat eksistensi usaha kecil dan menengah. Hal ini dapat dilihat dari berlarutnya pembahasan mengenai penanganan kredit bermasalah UKM di perbankan, di satu sisi penanganan terhadap debitur besar lebih banyak mendapat perhatian. Sektor UKM ternyata secara umum memegang peranan penting dalam kehidupan ekonomi suatu bangsa. Berbagai penelitian secara empiris/*research finding* telah memberikan kesimpulan bahwa small business telah memberikan kontribusi yang cukup berarti bagi pertumbuhan ekonomi (Brock and Evans 1986, in Wai-Sum Siu and David Kirby 1999, p. 259). Di beberapa negara dunia telah menjadi suatu kenyataan bahwa pengaruh SME menjadi semakin besar dan cenderung memegang pengaruh dominan terhadap kehidupan ekonomi bangsa (Carrier 1994 dalam Carol Yeh-Yun Lin 1998. P.43) yang menyebutkan salah satu faktor SME tumbuh lebih subur bila dibanding perusahaan besar karena banyak melakukan inovasi.

Di Hongkong usaha kecil (*small firms*) merupakan 99.8 % dari keseluruhan usaha manufakturing lokal, yang mempekerjakan 87.03 % dari total labour di sektor manufakturing serta memberikan kontribusi 82.85 % terhadap total sales of good (Cencus and Statistic Dept, 1990, dalam WaiSium Siu and David Kirby, 1999, p.1). Di Indonesia tahun 1998 UKM memberi kontribusi 48,9 % terhadap Gross National

Product (GDP). Data lain menunjukkan bahwa 98 % pelaku bisnis di Indonesia adalah UKM (Kompas 3 Maret 2002). Usaha skala kecil juga merupakan komponen penting dalam pertumbuhan ekonomi di Amerika Serikat.

Pertama, merupakan penyeimbang dari praktek monopoli, *kedua*, berorientasi kepada pengembangan produk yang memenuhi kebutuhan konsumen dengan cepat, *ketiga*, hampir 100 % pekerjaan baru di industri Amerika berasal dari perusahaan-perusahaan kecil (SBA, dalam R.G. Jones, 1993, p.53).

Kondisi di Indonesia menunjukkan bahwa dari sisi resiko kredit, data menunjukkan bahwa kontribusi kredit macet sektor UKM yang ditangani BPPN (per-Maret 2001) hanya 3,18 % dari total portofolio kredit. Data juga mencatat bahwa laju pertumbuhan penyerapan tenaga kerja UKM dari tahun 1997 – 2001 sebesar 4,07 %, suatu perbedaan yang cukup significant dibanding dengan usaha besar sebesar 0,85 % (Kompas 6 Maret 2002). Maulana Ibrahim (Kompas, 12 Februari, 2002) mengemukakan peranan strategis UKM dalam struktur perekonomian nasional, yaitu :

1. Jumlah industrinya besar dan terdapat dalam setiap sektor ekonomi
2. Memiliki potensi besar dalam penyerapan tenaga kerja
3. Kemampuan untuk memanfaatkan bahan baku lokal
4. Memberikan kontribusi sebesar 59,4 % dari Produk Domestik Bruto (tahun 1999).

Di Jawa Tengah sendiri, sektor UKM meliputi jumlah unit usaha yang cukup besar, yaitu 6,5 juta unit UKM dari jumlah unit UKM secara nasional yang berjumlah 39,04 juta unit, serta menyerap 14,5 juta tenaga kerja (BPS 2000). Besarnya unit UKM di Jawa Tengah tersebut ternyata kurang didukung bantuan pembiayaan dari

sektor perbankan. Hal ini dapat dilihat dari perkembangan *Loan to Deposit Ratio* (LDR) bank umum dan Bank Perkreditan Rakyat yang masih kecil, yaitu 57,93 % (SEKD Jawa Tengah dalam Kajian Bank Indonesia 2002). Untuk daerah Demak yang dijadikan sebagai obyek penelitian ini, LDR lebih kecil lagi yaitu sebesar 46,87 %. Hal ini sebenarnya merupakan potensi bagi perbankan untuk melakukan ekspansi kredit. Namun di sisi lain Kabupaten Demak memiliki keterbatasan dalam memobilisasi dana masyarakat. Dari data Bank Indonesia tahun 2001, ternyata total dana yang dihimpun perbankan dan BPR sebesar Rp. 492.311.810.000 atau hanya sebesar 1,2 % dari total dana masyarakat yang dihimpun perbankan dan BPR di Jawa Tengah yang berjumlah Rp. 40.414.949.000. Disamping itu jumlah bank umum di kabupaten Demak berjumlah 3 kantor cabang (BRI, Danamon, BPD) dan 2 kantor kas (BNI dan Lippo).

Tabel 1.1. Tabel Perkembangan LDR di Kabupaten Demak

Tahun	LDR BPR	LDR Bank Umum	LDR Perbankan
1997	157.22	744.16	668.13
1998	147.14	261.68	254.45
1999	118.43	205.92	197.05
2000	186.94	73.59	89.59
2001	115.18	39.59	46.87

Sumber : SEKD Jawa Tengah dalam Kajian BI 2002

Dalam pada itu UKM mempunyai berbagai karakteristik khusus yang menyebabkan kegagalan di berbagai perusahaan. Kegagalan yang dialami oleh pengusaha kecil tersebut juga didukung oleh faktor-faktor resiko mayor yang meliputi :

- Tiadanya diversifikasi geografis
- Tiadanya diversifikasi produk

- Dampak dari kondisi usaha/bisnis
- Kapasitas/ukuran yang kecil
- *Thin management*
- Produk baru dan area service baru
- Kurang/tiada pengetahuan (Roy G. Jones, 1993,p.53)

Disamping itu sebab-sebab kegagalan bisnis usaha kecil antara lain disebabkan :

- *incompetence management*
- *poor financial control*
- *failure in plan*
- *inappropriate location*
- *lack of inventory control*
- *improper managerial attitudes*
- *inability to make the "entrepreneurial transition" (Scarborough, 2000,p.34)*

Prospek, kemajuan dan resiko bisnis yang kecil dari *small business enterprises* akhir-akhir ini mendapat perhatian dari pihak bank dalam memasarkan produk-produk kreditnya. Bahkan kecenderungan di Inggris dan Irlandia, beberapa bank telah memperkenalkan diri sebagai "*small business banking* " specialist unit (Patrick Butler 1998, p. 1). Kondisi demikian juga terjadi di Indonesia di mana ada kecenderungan dari pihak perbankan mempunyai perhatian yang cukup besar terhadap usaha kecil. Beberapa bank bahkan telah membentuk divisi yang khusus melayani UKM, misalnya: BRI dengan kantor-kantor cabang dan unitnya yang sampai ke tingkat

kecamatan, BUKOPIN yang lebih terkonsentrasi kepada kredit usaha kecil dan koperasi, serta Bank Danamon yang mempunyai divisi khusus yang menangani UKMK (Usaha Kecil, Menengah dan Koperasi). Menurut data riset InfoBank (per-September 2001) perbankan Indonesia telah menyalurkan kredit usaha kecil (di bawah Rp. 500 juta – kriteria pembiayaan perbankan menurut Bank Indonesia) mencapai 17,24 % atau sebesar Rp. 53,42 trilyun dari total kredit perbankan yang mencapai Rp. 300,86 trilyun (InfoBank No. 273, 2002).

Pengalaman pada masa krisis ekonomi di Indonesia menunjukkan bahwa usaha kecil mempunyai daya tahan lebih kuat dari pada perusahaan-perusahaan besar (*corporate*). Kredit macet ternyata lebih banyak menimpa perusahaan-perusahaan besar dengan nilai kredit yang besar. Pengalaman inilah yang menjadikan kredit usaha kecil dan menengah kini telah menjadi andalan perbankan. Walau pun begitu pihak perbankan masih sangat hati-hati dalam menyalurkan kredit kepada usaha kecil dikarenakan trauma krisis moneter masa lalu. Hal tersebut menyebabkan pengusaha kecil sangat kesulitan dalam memperoleh fasilitas kredit dari pihak perbankan, karena dalam prakteknya pihak perbankan tetap lebih banyak memberikan fasilitas kredit kepada pengusaha menengah dan besar.

Fasilitas kredit adalah salah satu hal pokok yang menjadi kebutuhan dari usaha kecil dalam rangka memenuhi *cash flow* perusahaan. Sumber pokok dari pembiayaan modal adalah dari modal sendiri dan dari pinjaman komersial bank. Tugas perbankan adalah sebagai lembaga intermediasi dengan masyarakat, yaitu menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan (tabungan, giro dan deposito) serta menyalurkan kembali kepada masyarakat melalui fasilitas kredit. Hubungan antara usaha kecil dan

lembaga keuangan telah menjadi fokus beberapa penelitian populer dan literatur manajemen dan marketing (Moriarty in Butler 1998). Sektor UKM memerlukan fasilitas kredit untuk memperlancar pertumbuhan usahanya baik dalam bentuk modal kerja atau pun investasi.

Keberhasilan suatu perusahaan baik pada perusahaan besar maupun kecil ditentukan oleh beberapa hal. Dalam pada itu posisi manager sebagai *key person* ternyata sangat menentukan perusahaan karena dapat menciptakan dan mendukung keunggulan bersaing dalam inovasi, perbaikan dan penataan sumber daya (Porter 1991 dalam Kotey 1997, p.40). Miller 1983 (dalam Bernice Kotey 1997, p.40) juga menyatakan bahwa manager memiliki posisi dan pengaruh yang kuat dalam menentukan strategi perusahaan sedangkan nilai-nilai personal dari *manager/owner* merupakan faktor yang cukup berpengaruh terhadap strategi yang ditempuh perusahaan.

Penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan beberapa hubungan antara nilai-nilai personal, strategi bisnis dan kinerja perusahaan, yaitu antara lain : Butler (1998), Bernice Kotey and GG Meredith (1997), Athanasios Hadjimanolis dan Keith Dickson (1987), Judy H. Gray (1999), Carol Yeh-Yun Lin (1998), Gary Knight (2000), Dess, Lumpin and Covin (1997), Miller and Friesen.(1984). Penelitian ini untuk menguji secara empiris hubungan *personal value* dari *owners/manager* bisnis usaha kecil melalui strategi bisnis yang dijalankan dalam manajemen perusahaannya yang mempengaruhi kinerja kredit pengusaha kecil yang diperoleh dari bank. Kinerja kredit inilah yang menjadi *research gap* dalam penelitian ini dikarenakan penelitian terdahulu lebih fokus kepada hubungan antara nilai-nilai personal, strategi bisnis dengan kinerja dari perusahaan.

1. 2 Perumusan Masalah

Sebagaimana disebutkan pada latar belakang, sektor UKM mempunyai potensi yang cukup baik bagi perbankan dalam melaksanakan tugas perbankan sebagai lembaga intermediasi dengan menyalurkan fasilitas kredit. Berbagai komitmen yang disampaikan pihak perbankan kepada pengusaha kecil lebih banyak bersifat retorika, karena pengusaha kecil tetap saja kesulitan mendapatkan fasilitas kredit untuk mengembangkan usahanya. Usaha kecil selalu digambarkan sebagai usaha yang sangat rentan terhadap kegagalan termasuk juga kegagalan memenuhi persyaratan kredit dan tingginya resiko kegagalan pengembalian kredit.

Kebijakan perbankan dalam menyalurkan fasilitas kredit kepada pengusaha kecil tidak terlepas dari bagaimana pihak bank melihat kondisi kinerja usaha kecil yang nantinya akan berpengaruh terhadap kualitas kredit yang diberikan. Kinerja kredit usaha kecil diantaranya dipengaruhi oleh nilai-nilai personal dan strategi bisnis dari pemilik/manager usaha kecil. Permasalahan yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah mencoba mengetahui bagaimana nilai-nilai personal dari pemilik/manager usaha kecil melalui strategi bisnis yang dijalankan mempengaruhi kinerja kredit yang diperoleh dari perbankan.

1. 3 Tujuan dan Manfaat

Tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah :

1. Untuk menganalisis pengaruh antara nilai-nilai personal dari pemilik/manager usaha kecil terhadap strategi bisnis usaha kecil.
2. Untuk menganalisis pengaruh nilai-nilai personal dari pemilik/manager usaha kecil terhadap kinerja kredit usaha kecil

3. Untuk menganalisis pengaruh bisnis strategi usaha kecil terhadap kinerja kredit usaha kecil.

Sedangkan manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat teoritis

Adalah sebagai tambahan referensi bagi pengembangan ilmu pengetahuan, dalam hal ini mendukung teori yang telah ada.

2. Manfaat praktis

Untuk pihak-pihak yang berkepentingan dalam menerapkan secara praktis ilmu pengetahuann yaitu : para pengusaha, pemerintah maupun pihak-pihak lain yang berkepentingan terhadap pengembangan usaha kecil.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL

2.1. Definisi dan Karakteristik Usaha Kecil dan Menengah

Definisi UKM telah dikemukakan oleh berbagai pihak dan lembaga menyebutkan definisi yang berbeda-beda. Definisi tersebut diantaranya :

- a) Kriteria usaha kecil menurut UU No. 9 tahun 1995 menyebutkan sebagai berikut :
- Memiliki kekayaan bersih maksimal Rp. 200.000.000,- tidak termasuk tanah dan bangunan
 - Memiliki hasil penjualan tahunan maksimal Rp. 1 Milyar
 - Milik WNI
 - Berdiri sendiri, bukan anak perusahaan atau cabang yang dimiliki, atau berafiliasi baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha-usaha menengah dan besar.
 - Berbentuk usaha perorangan, badan usaha yang tidak berbadan hukum, atau badan usaha yang berbadan hukum, termasuk koperasi.

b) Definisi Badan Pusat Statistik (BPS)

Usaha Mikro : Pekerja 5 orang, termasuk tenaga keluarga yang tidak dibayar

Usaha Kecil : Pekerja $\leq 5 - 19$ orang

Usaha Menengah : Pekerja 9 – 99 orang

c) Definisi usaha kecil menurut Meneg Koperasi & PKM (UU No. 9 / 1999)

- Aset \leq Rp. 200 juta di luar tanah dan bangunan
- Omset \leq Rp. 1 Milyar

d) Usaha menengah (Inpres 10/1999)

- Aset perusahaan antara Rp. 200 juta s.d Rp. 10 Milyar

e) Usaha Menengah (SK Dir BI No. 30/45/Dir/UK, 5 Januari 1999):

- Aset \leq Rp. 5 Milyar untuk sektor industri
- Aset \leq Rp. 600 juta di luar tanah dan bangunan untuk sektor non-industri manufakturing
- Omset tahunan \leq Rp. 3 Milyar

f) Definisi usaha kecil-menengah menurut Bank Dunia :

- Pekerja 20 – 150 orang
- Aset \leq US \$ 500 ribu di luar tanah dan bangunan

Penelitian ini lebih fokus kepada pengusaha kecil karena luasnya definisi usaha kecil dan menengah, dalam hal ini yang dipakai sebagai acuan adalah definisi usaha kecil menurut Undang-Undang No. 9 tahun 1999.

Ray G. Jones (Ray G. Jones, 1993, p. 55) mencatat beberapa kelemahan yang dimiliki pengusaha kecil karena beberapa potensi kelemahan yang dimiliki (*deficiencies*) *small business*, yaitu :

- Manajemen
- Kualitas informasi keuangan
- Kemampuan pengembalian pinjaman
- Permodalan
- Jaminan
- Kelemahan kredit

Sedangkan karakteristik secara umum mengenai usaha kecil dan menengah pada dasarnya sama. Secara umum karakteristik usaha kecil di Indonesia sebagai berikut :

- a. Lebih dari setengah perusahaan kecil didirikan sebagai pengembangan dari usaha kecil-kecilan.
- b. Selain masalah permodalan, masalah lain yang dihadapi usaha kecil bervariasi sesuai dengan tingkat perkembangan usaha.
- c. Sebagian besar usaha kecil tidak mampu memenuhi persyaratan-persyaratan administratif guna memperoleh bantuan bank.
- d. Hampir 60 % usaha kecil masih mempergunakan teknologi tradisional.
- e. Hampir setengah perusahaan kecil hanya mempergunakan kapasitas terpasang kurang dari 60 %.
- f. Pangsa pasar usaha kecil cenderung menurun baik karena faktor kekurangan modal, kelemahan teknologi, maupun kelemahan manajerial.
- g. Hampir 70 % usaha kecil melakukan pemasaran langsung kepada konsumen
- h. Tingkat ketergantungan terhadap fasilitas-fasilitas pemerintah (Sutojo dkk, 1994).

2.2. Sebab-Sebab Kegagalan Usaha Kecil dan Menengah :

Bisnis usaha kecil dengan berbagai karakteristik diatas ternyata rentan terhadap kegagalan usaha. Banyak pihak yang menunjuk kemampuan finansial UKM yang sangat kurang dibandingkan perusahaan besar merupakan faktor kegagalan utama. Survey yang dilakukan oleh Ray G. Jones dan T. Kohers (RG. Jones 1993; p. 54) terhadap kondisi usaha kecil di Amerika Serikat menyebutkan beberapa faktor penyebab kegagalan bisnis usaha kecil dengan prosentase sebagai berikut :

Tabel 2.1 Tabel Cause of Business Failure

No.	Cause of Business Failure	Percentage of Failure
1	Insufficient profits, unable to adjust to economic changes	22 %
2	Poor growth, unwise expansion	20 %
3	Too much debt, lack of working capital	15 %
4	Poor management	12 %
5	Heavy operating expenses, waste & inefficiency	11 %
6	Unforeseen changes in demand or styles	10 %
7	High interest rates, poor location, competition	6 %
8	Bad luck and neglect	2 %
9	Fraud and embezzlement	1 %
10	Poor planning	1 %

Sumber : Ray G. Jones, 1993, p.54

Di samping itu beberapa literatur mencoba menjelaskan beberapa sebab mayor dari kegagalan bisnis usaha kecil, yaitu (RG Jones, 1993, p. 53):

- a. Tiadanya diversifikasi geografis
- b. Tiadanya diversifikasi produk

- c. Adanya dampak dari kondisi bisnis
- d. Ukuran yang kecil
- e. Manajemen yang ramping
- f. Produk-produk baru dan area baru
- g. Kurangnya pengetahuan

Sedangkan Scarborough (2000, p.25-29) mencoba mengemukakan beberapa alasan mengapa usaha kecil mengalami kegagalan, yaitu :

- a. Manajemen yang tidak cakap
- b. Kurangnya pengalaman
- c. Kurangnya sistem kontrol keuangan
- d. Kurangnya strategi manajemen
- e. Pertumbuhan yang tidak terkontrol
- f. Pemilihan lokasi usaha yang tidak tepat
- g. Kurangnya kontrol inventory
- h. Tiadanya kemampuan menjadi entrepreneur

2.3. Nilai-Nilai Personal (*Personal Values*)

Berbagai pengertian mengenai nilai-nilai personal (*personal values*) dikemukakan beberapa peneliti yang berhubungan dengan kegiatan bisnis perusahaan. England (dalam BL. Oliver 1999, p. 147) menyebutkan bahwa sistem nilai individu (*personal value system*) sebagai suatu *framework* persepsi yang relatif permanen yang

membentuk serta mempengaruhi sifat-sifat umum dari perilaku individu. Nilai-nilai sama dengan sikap, tetapi melekat, permanen dan tetap dalam sifat individu.

Rokeach (1973) mengemukakan bahwa nilai-nilai personal meliputi :

- ambisi,
- prestasi,
- kesetaraan,
- pengakuan sosial,
- *affection*,
- kapabilitas,
- keberanian mengambil resiko,
- ketangguhan, imajinatif.

Silver (1998 dalam Kotey 1997, p.47) menyebutkan nilai-nilai personal sebagai :

- tradisionalitas,
- pengakuan sosial,
- kebutuhan hidup pada status,
- kerja keras,
- optimisme dan semangat.

Sedangkan menurut Birch (1987) nilai-nilai personal adalah nilai-nilai yang mencakup sebagai berikut :

- agresif,
- inovatif,

- pertumbuhan,
- mandiri,
- berani
- dan kemampuan tampil beda.

Nilai-nilai pribadi merupakan inti kepribadian yang sangat mempengaruhi seluruh karakteristik yang lain, yaitu : pendirian, evaluasi, penilaian, keputusan dan komitmen serta sebagai pusat bagi definisi diri sendiri dan dapat dipakai sebagai pembanding terhadap pondasi suatu bangunan (Feather 1988). Bagi De Carlo dan Lyon (1980) personal values merupakan sebuah sistem enterprise bebas di Amerika yang menjadi sebuah "*spirit of entrepreneurship*" yang meliputi : kerja keras, ambisi, keberanian dan individualitas.

James Cecora (2000; p. 93) menyebutkan nilai-nilai personal dalam karakteristik *enterprising, innovative and independent man*, antara lain sebagai berikut :

- *Orientation* : norma budaya individual
- *Behavioural determinant role*
- *Reward* : penghargaan umum, profit perusahaan
- *Basis* : *personal leadership, ownership*
- *Evaluation of person* : intrinsik (percaya pada nilai pribadi dan individual).
- Tipe interaksi : hubungan personal, kompetisi, kadang co-operation
- Kecenderungan pribadi : berani ambil resiko yang dipilihnya

- Nilai prioritas : individualistik, kebebasan pribadi, lain dari kebiasaan, kebebasan, sukses dalam pasar, reputasi yang baik pada perusahaan dan produk output.
- Tipe aktivitas : kompetisi
- Fungsi ekonomi : produktifitas dan inovasi
- Tujuan personal : menjual ide, produk dan jasa
- Prioritas tujuan : sukses, menjadi yang terbaik/pertama, pengakuan terhadap prestasi.

Judy H Gary (1999) menyebutkan nilai-nilai personal sebagai *locus control* yang berasal dari internal, yaitu dari perilaku seseorang yang bekerja atas pengaruh dari dalam mereka sendiri, walaupun bisa saja sedikit dipengaruhi kondisi luar. Secara rinci Bruce L. Oliver (1999, p.150) membagi nilai-nilai personal dalam lima kategori, yaitu :

- a. Yang berhubungan dengan tujuan dari business organizations
- b. Yang berhubungan dengan tujuan pribadi individual
- c. Yang berhubungan dengan orang lain
- d. Yang berhubungan dengan anggota kelompok orang
- e. Yang berhubungan dengan *general topics*

2.4. Strategi Bisnis

Strategi bisnis didefinisikan sebagai, “*metode, praktek, dan gaya pembuatan keputusan yang dipergunakan manajer dalam bertindak secara entrepreneur,*” (Lumpkin and Dess, dalam Judy H. Gray, 1999, p.3). Menurut kamus ekonomi dinyatakan sebagai: “ *perumusan rencana dan kebijaksanaan jangka panjang perusahaan yang menyesuaikan kegiatan produksi dan pemasaran dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan.*” (Collins, 1994, p.62).

Strategi bisnis merupakan tindakan dari rencana keseluruhan yang mendefinisikan posisi persaingan suatu perusahaan (Mintzberg and Quinn, 1991) dan sangat menentukan *performance* perusahaan. (Pierce & Robinson 1995). Konsep-konsep strategi telah dikemukakan oleh beberapa peneliti. Henry Mintzberg (1987) mendefinisikan strategi dalam 5 definisi, yaitu :

- *Strategy as a plan*, yaitu suatu *set of guidelines* dalam mencapai tujuan sesuai situasi atau suatu *action* yang akan dilakukan.
- *Strategy as a ploy*, yaitu tindakan atau manuver dalam menghadapi situasi persaingan yang ada.
- *Strategy as a pattern*, yaitu suatu pola dalam menentukan tindakan dan juga merupakan suatu konsistensi dari tingkah laku.
- *Strategy as a position*, yaitu penempatan organisasi ke dalam lingkungannya, baik secara eksternal maupun internal.
- *Strategy as a perspective*, yaitu strategi sebagai alat dalam menentukan arah dan tujuan.

Dalam mencapai tujuannya, organisasi mana pun termasuk perusahaan, memerlukan strategi untuk menentukan arah dan tujuan, serta yang memungkinkan perusahaan mengatur siasat dalam menghadapi berbagai ancaman di sekitar lingkungannya. (Mintzberg-2, 1987).

Strategi bisnis diimplementasikan melalui 5 strategi fungsional utama, yaitu :

- *Strategi Produk* : yaitu aktifitas-aktifitas yang dihubungkan dengan meningkatnya market share meliputi : peningkatan produk untuk menemukan perubahan

requirement pelanggan, pengembangan produk baru dan kualitas produk. (Zeithaml and Fry 1984; Robinson & Pearce 1988).

- *Strategi Produksi* : meliputi seleksi supplier, persediaan, produktifitas, teknologi produksi dan kapasitas, plant size dan tingkat efisiensi.
- *Strategi Pemasaran* : meliputi kualitas produk, harga, promosi, kelompok target pelanggan, saluran distribusi, pelayanan pelanggan dan identifikasi brand/merk. (Johnson & Scholes 1984).
- *Strategi Pembiayaan* : keuangan, capital, levels of profit distribution and retention, working capital dan likuiditas (Johnson and Scholes, 1984).
- *Strategi Pengelolaan SDM* : pola rekrutment dan seleksi, pelatihan, upah, hubungan industri dan tingkat keikutsertaan pekerja dalam pengambilan keputusan. (Schuler, 1992)

Efektifitas seluruh strategi bisnis bergantung secara substantial terhadap aktifitas pada bagian-bagian fungsional yang bervariasi. Hal tersebut kemudian diintegrasikan ke bentuk/pola yang mendefinisikan strategi bisnis perusahaan serta posisi yang kompetitif dalam industri. Penelitian ini menekankan pada strategi yang dijalankan pada perusahaan kecil. Hubungan antara strategi bisnis diidentifikasi dalam dua kategori yaitu (Kotey, 1997):

- strategi yang bersifat *reaktif*, yaitu strategi bisnis yang cenderung hati-hati atau dihubungkan ke dalam *low-performing* ;
- strategi yang *proaktif* yaitu strategi yang ekspansioner, dihubungkan dengan *high performing*. Strategi *high-performing* adalah menyangkut pengambilan inisiatif.

Sedangkan Judy H. Gray (1999) melihat bahwa strategi bisnis dalam usaha kecil mempunyai 2 skala yaitu :

- *Proaktif*, yaitu strategi yang senantiasa melihat peluang ke depan dan cenderung mengedepankan suatu inisiatif
- *Reaktif*, yaitu strategi yang cenderung hati-hati dalam melakukan suatu pendekatan (*wait and see*).

Pentingnya merumuskan strategi dalam menjalankan suatu bisnis usaha kecil sering diabaikan oleh para pelaku usaha. W.R Sanberg (Sanberg, 2001, p. 12) bahkan bisnis sekecil apapun tetap memerlukan strategi untuk dikembangkan menjadi rencana strategik. Menjalankan usaha tanpa disertai pemilihan strategi seperti seseorang melakukan suatu perjalanan ke tempat yang asing tanpa petunjuk peta. Fakta di lapangan menunjukkan bahwa sangat sedikit sekali pengusaha kecil memikirkan strategi yang matang, bahkan kegiatan dan perencanaan usaha dilakukan secara rutin *day-to-day operations*. Tiga elemen dasar kegunaan suatu strategi bisnis adalah :

- Untuk merumuskan tujuan yang ingin dicapai
- Sebagai petunjuk pengambilan keputusan
- Menunjukkan tindakan dalam mencapai tujuan bisnis (Sanberg, 2001, p. 13).

2.5. Pengaruh Nilai-Nilai Personal Terhadap Strategi Bisnis

Sumber literatur manajemen klasik adalah William D. Guth and Renato Tagiuri dengan tulisannya , "*Personal Values and Corporate Strategy*."(Thomson, 1999, p.57)

menyebutkan bahwa ambisi, nilai, filosofi, perilaku dan keyakinan yang dimiliki oleh manager mempunyai pengaruh penting pada strategi bisnis yang dijalankan.

Studi menunjukkan bahwa *ambition, value, business philosophies, attitude toward risk, and ethical belief* merupakan faktor yang mempengaruhi strategi para manager dalam menentukan strategi bisnisnya (Willian D. Guth & Renato Taguiri, dalam Arthur A. Thompson, Jr, 1999, p. 57). Rokeach (1973, dalam BL. Oliver 1999, p.147) menyebutkan bahwa sistem nilai pribadi sebagai sesuatu yang melekat dalam perusahaan dan tercermin dalam menghadapi berbagai permasalahan dan pembuatan keputusan. Dess, Lumpin and Covin (1997); Miller and Friesen (1984 dalam Gary Knight 1989. P. 13) mencoba menjelaskan bagaimana : *Entrepreneurial orientation, or entrepreneurship, reflects the firm's propensity to engage in innovative, proactive, risk-seeking, autonomous, and competitively aggressive behaviors to achieve its strategic objectives.*

Strategi perusahaan merupakan cerminan dari nilai-nilai yang dimiliki share holder. (Porter, Arthur A. Thomson, p. 245). Tiga faktor dasar yang mempengaruhi manajemen dalam memilih strategi adalah :

- manajemen,
- variabel lingkungan dan
- sumber daya internal perusahaan (Thomson dalam Kotey, 1997, p.39).

Tingkatan pada manajemen dan variabel lingkungan telah diperdebatkan pada sejumlah penelitian. Montanari (dalam Kotey, p. 39) menyatakan bahwa pengaruh yang lebih

besar terhadap strategi bisnis adalah pengaruh variabel lingkungan, yang sedikitnya akan berpengaruh pada manajemen.

Pandangan lain menyatakan bahwa pengaruh lingkungan, manajemen akan selalu memiliki pengaruh pada strategi (Porter, 1991) yang menjelaskan bahwa manajer dapat menciptakan dan menopang keunggulan bersaing dengan inovasi yang berkelanjutan, perbaikan dan penataan sumber daya. Bamberger (1983) mengatakan bahwa strategi bisnis merupakan produk yang dihasilkan dari visi manajer yang mula-mula berasal dari kepribadian mereka. Miller (1983) menyatakan bahwa manajer memiliki pengaruh yang lebih besar pada strategi bisnis perusahaan kecil, dimana manajer juga sebagai pemilik perusahaan, dibandingkan pada perusahaan besar. Mereka memiliki pengaruh yang sangat besar di perusahaannya melalui kekuatan yang mereka miliki dan berhubungan langsung dengan karyawannya (Miller and Tolouse 1986).

Meskipun nilai-nilai pribadi tiap individu berbeda, orang-orang dengan nilai pribadi yang sama dapat dikelompokkan menjadi satu tipe nilai-nilai pribadi. Kesuksesan owner/manajer telah diidentifikasi dengan satu tipe nilai pribadi sebagai *entrepreneurial/kewirausahaan* (Cuningham & Lischeron 1991; Silver 1988; Birch 1987) . Entrepreneur memiliki nilai-nilai yang tinggi (*highly values*) pada ambisi, prestasi, reliabilitas, tanggung jawab, kerja keras, kompetensi, optimis, inovasi, agresif, kejujuran, kreatif, pengakuan sosial, dan pertumbuhan. Secara umum entrepreneur mempunyai beberapa karakteristik meliputi :

- *a desire for responsibility*
- *a preference for moderate risk*
- *confidence in their ability to succeed*

- *a desire for immediate feedback*
- *a high energy level*
- *a future orientation*
- *skill at organizing*
- *a value or achievement over money* (Scarborough, 2000, p.34)

Seseorang yang berjiwa *entrepreneur* adalah seseorang yang dapat mengorganisasikan faktor-faktor produksi (*factor of production*) untuk menjalankan usaha yang akan mendatangkan keuntungan/profit (Kamus Ekonomi 1994, p.194). Sedangkan *entrepreneurial orientation* digambarkan sebagai : pandai melihat peluang, risk taking, dan pengambilan keputusan disertai dengan jiwa kepemimpinan yang kuat, kemampuan organisasional dari *value system* yang dimiliki. (Garry Knight, 2000, p.14).

Hal tersebut bertentangan dengan / pada *entrepreneur, owner/manager* yang konservatif bernilai rendah (*rate low*) pada *values above* tetapi tinggi pada nilai-nilai *equality, affection, compassion* dan proteksi sosial (Rokeach 1973; England 1975). Pada kenyataannya, pemilik/manajer sering menunjukkan kombinasi dari dua tipe nilai-nilai pribadi.

H 1 : Nilai-Nilai Personal mempunyai pengaruh yang positif terhadap strategi bisnis yang diterapkan dalam usaha kecil

2.6. Pengertian Kredit

Istilah kredit berasal dari bahasa Yunani (*credere*) yang berarti kepercayaan (*truth atau faith*), oleh karena itu dasar dari kredit adalah kepercayaan.

Beberapa pengertian kredit antara lain sebagai berikut :

a. Menurut UU No. 7 tahun 1992 , pada pasal 1:12 :

“ Kredit adalah penyediaan uang atau tagihan yang dapat dipersamakan dengan itu, berdasarkan persetujuan atau kesepakatan pinjam-meminjam antara bank dengan pihak lain yang mewajibkan pihak penjamin untuk melunasi hutangnya setelah jangka waktu tertentu dengan jumlah bunga, imbalan atau pembagian hasil keuntungan.”

b. Menurut Raymond P. Kent dalam Thomas Suyatno, 1997, p: 12-13 :

“ Kredit adalah hak untuk menerima pembayaran atau kewajiban untuk melakukan pembayaran pada waktu diminta, atau pada waktu yang akan datang, karena penyerahan barang-barang sekarang.”

2.7. Unsur-Unsur Kredit

Seperti dikemukakan bahwa pemberian kredit pada dasarnya didasarkan pada asas kepercayaan bahwa pemberi kredit yakin penerima kredit akan mengembalikan pinjaman yang diterimanya sesuai dengan perjanjian yang ditetapkan kedua belah pihak. Pada dasarnya unsur yang terdapat dalam kredit adalah :

a. *Kepercayaan*, yaitu keyakinan dari si pemberi kredit bahwa prestasi yang diberikannya akan benar-benar diterimanya kembali dalam jangka waktu tertentu di masa yang akan datang.

- b. *Waktu*, yaitu suatu masa yang memisahkan antara pemberian prestasi dengan kontraprestasi yang akan diterima pada masa yang akan datang.
- c. *Degree of risk*, yaitu suatu tingkat resiko yang akan dihadapi sebagai akibat dari adanya jangka waktu yang memisahkan antara pemberian prestasi dengan kontraprestasi yang akan diterima kemudian hari.
- d. *Prestasi*, yaitu obyek kredit yang diberikan dalam bentuk uang, barang maupun jasa. (T. Suyatno, 1997, p. 14).

2.8. Tujuan Kredit

Dalam kebijakan penyaluran kredit, terkandung adanya kepentingan-kepentingan beberapa pihak yaitu : pemerintah, masyarakat dan pemilik modal (pengusaha), sehingga tujuan kredit adalah :

- a. Turut menyukseskan program pemerintah di bidang ekonomi dan pembangunan.
- b. Meningkatkan aktifitas perusahaan agar dapat menjalankan fungsinya guna menjamin terpenuhinya kebutuhan masyarakat.
- c. Memperoleh laba agar kelangsungan hidup perusahaan terjamin dan dapat memperluas usahanya (T. Suyatno, 1997, p. 15).

2.9. Fungsi Kredit

Fungsi kredit dalam kehidupan ekonomi, perdagangan dan keuangan secara umum (M. Sinungan 1997, p. 211) adalah :

- a. Kredit dapat meningkatkan daya guna (*utility*) dari uang
- b. Kredit dapat meningkatkan daya guna (*utility*) dari barang

- c. Kredit dapat meningkatkan peredaran dan lalu lintas uang
- d. Kredit adalah salah satu alat stabilisasi ekonomi
- e. Kredit menimbulkan kegairahan berusaha masyarakat
- f. Kredit adalah jembatan untuk meningkatkan pendapatan nasional
- g. Kredit adalah juga sebagai alat hubungan ekonomi internasional

2.10. Jenis-Jenis Kredit

Jenis-jenis kredit yang diberikan pihak perbankan kepada masyarakat dapat dilihat dari berbagai sudut (T. Suyatno, 1997, p. 25-30; M. Sinungan 1997, p. 212-222), yaitu :

1. Kredit dilihat dari sudut tujuannya :
 - a. Kredit konsumtif, yaitu kredit yang dipergunakan oleh peminjam untuk keperluan konsumsi.
 - b. Kredit produktif, yaitu kredit yang diberikan dengan tujuan untuk memperlancar proses produksi dalam arti luas.
2. Kredit menurut jangka waktunya :
 - a. Kredit jangka pendek (*short term loan*), yaitu kredit yang berjangka waktu selama-lamanya 1 tahun.
 - b. Kredit jangka menengah (*medium term loan*), yaitu kredit yang berjangka waktu antara 1 sampai dengan 3 tahun.
 - c. Kredit jangka panjang (*long term loan*), yaitu kredit yang berjangka waktu melebihi 3 tahun.

3. Kredit menurut jaminannya :

- a. *Unsecured loans*, yaitu kredit tanpa jaminan
- b. *Secured loans*, yaitu kredit dengan jaminan

4. Kredit dilihat menurut penggunaannya :

- a. Kredit modal kerja, yaitu kredit berjangka waktu pendek yang diberikan oleh suatu bank kepada perusahaan untuk membiayai kebutuhan modal kerja perusahaan sehingga dapat berjalan dengan lancar.
- b. Kredit investasi, yaitu kredit jangka menengah atau jangka panjang yang diberikan oleh suatu bank kepada perusahaan untuk melakukan investasi atau penanaman modal.

2.11. Prinsip Pemberian Kredit

Dalam penyaluran kredit terkandung berbagai resiko-resiko yang harus ditanggung, walaupun pihak-pihak terkait telah memperhitungkan faktor-faktor, baik ekonomis maupun non ekonomis. Resiko ini disebut sebagai resiko kredit yaitu resiko tidak terbayarnya kredit yang telah diberikan kepada *customer* (Bambang Riyanto 1999, p. 87).

Jenis-jenis resiko itu adalah :

- a. Resiko moral (*moral risk*), yaitu adanya kemungkinan perubahan moral dari peminjam karena pengaruh berbagai faktor.
- b. *Financial Risk*, yaitu adanya kemungkinan perubahan posisi dan keadaan keuangan peminjam yang dapat menimbulkan kerugian bagi debitur.

- c. *Business risk*, yaitu adanya resiko perubahan keadaan perdagangan yang menimbulkan kelesuan pada keadaan perdagangan pada umumnya maupun sektor usaha penerima kredit. (Tjiptoadinugroho 1994, p.5).

Dalam tahap penilaian dikenal prinsip yang harus diperhatikan dalam menilai dan meneliti permohonan kredit antara lain yang dikenal dengan konsep *The Five C's Credit*, yaitu:

- *Characater (willingness to pay)*, yaitu untuk mengetahui iktikat baik dari calon debitur sehingga dapat dilihat sejauh mana kemauan baik dari calon debitur apabila dia diberi pinjaman.
- *Capacity (ability to pay)*, yaitu untuk mengetahui kemampuan membayar dari calon debitur apabila dia diberi pinjaman.
- *Capital*, yaitu melihat struktur modal yang ada dari calon peminjam.
- *Collateral*, yaitu untuk mengetahui berapa nilai/harta/kekayaan yang dijaminakan oleh debitur.
- *Condition of Economy*, yaitu untuk mengetahui apakah usaha dari calon debitur di pengaruhi oleh konjungtur atau tidak di masa yang akan datang (Tjiptoadinugroho, 1994, p. 10).

2.12. Kredit Usaha Kecil di Indonesia

Dalam kebijakan perbankan dikenal dengan kredit usaha kecil, yaitu fasilitas pinjaman/kredit yang diberikan kepda pengusaha kecil baik untuk modal kerja, investasi maupun konsumsi.

Definisi kredit usaha kecil menurut Bank Indonesia (SE Bank Indonesia No. 3/9/BK_r, tanggal 17 Mei 2001) adalah :

" Kredit atau pembiayaan dari bank untuk investasi dan atau modal kerja, yang diberikan dalam rupiah dan atau valuta asing kepada nasabah usaha kecil dengan plafond kredit keseluruhan maksimum Rp. 500.000.000,- (lima ratus juta rupiah) untuk membiayai usaha yang produktif, termasuk pula kredit program. "

Dalam kasus pembiayaan usaha kecil di Indonesia, aspek manajemen ternyata merupakan kelemahan utama yang menjadi penyebab kegagalan sektor ini. Dengan kegagalan tersebut mengakibatkan perusahaan mengalami kesulitan di segi finansial. Beberapa kelemahan tersebut antara lain :

a. Kurangnya pendidikan.

Kondisi ini dikarenakan pengusaha kecil di Indonesia rata-rata tidak didukung oleh pendidikan formal sebagai penunjang usahanya. Banyak diantaranya merupakan usaha yang turun temurun dari keluarganya.

b. Kurangnya perencanaan

Dengan keterbatasan pendidikan menjadikan perencanaan bisnis menjadi tidak matang atau tanpa perencanaan sama sekali

c. Tidak mempunyai administrasi keuangan yang baik

Administrasi keuangan jarang dilakukan oleh pengusaha kecil, walaupun ada masih sangat sederhana, serta penggunaan keuangan perusahaan yang tidak dibedakan dengan tegas dengan keuangan pribadi yang menjadikan *side streaming* penggunaan dana perusahaan.

d. *Kurangnya kredibilitas*

Dari segi ini banyak ditemui pengusaha ekonomi lemah kurang memperhatikan, sebagai misal : kewajiban pembayaran hutang dagang sering tertunda yang berakibat pada tidak percayanya *supplier*.

e. *Kurang disiplin*

Dari segi disiplin dalam mengelola usahanya mereka kurang. Jiwa kewiraswastaannya (bisnis) kurang.

f. *Kredit dianggap sebagai hibah/pemberian.*

Rasa tanggung jawab terhadap kredit yang diterima kurang karena lebih sering dianggap hibah/bantuan.

g. *Manajemen Keluarga*

Manajemen yang dipakai lebih cenderung manajemen keluarga sehingga kelangsungan usaha sangat tergantung pada kemampuan *key person*.

2.13. Kinerja Kredit (*Credit Performance*)

Performance atau kinerja adalah penampilan atau prestasi (Guritno,1993, p. 303). Karena penelitian ini adalah berkaitan dengan kredit, maka yang dimaksud dengan kinerja kredit atau *credit performance* adalah penampilan atau kondisi dari kredit yang dimiliki oleh pengusaha kecil.

Kehidupan bisnis termasuk juga usaha kecil tidaklah lepas dari permasalahan perkreditan. Salah satu yang menjadi perhatian pokok dari bisnis usaha kecil adalah cash flow yang cukup. Terjadinya *negative cash flow* adalah pada saat perusahaan-perusahaan memulai kegiatan operasionalnya ataupun di saat kondisi ekonomi

mengalami penurunan. Studi menunjukkan ada 2 sumber pembiayaan yang dominan pada struktur finansial dari perusahaan kecil, yaitu modal sendiri dan pembiayaan bank (Blum, dalam Ray G. Jones Jr, 1993, p.50). Sedangkan menurut Bambang Riyanto (Bambang Riyanto 1999, p. 209-214) sumber-sumber pembiayaan modal menurut asalnya :

- Sumber intern (*internal sources*), yaitu sumber dana yang dihasilkan dari perusahaan sendiri, meliputi : *retained nett profit* dan *depreciations*.
- Sumber ekstern (*external sources*), yaitu sumber dana yang berasal dari luar perusahaan, yaitu : *supplier*, bank dan pasar modal

Judy H. Gray (1999) telah mengemukakan bahwa kesuksesan bisnis kecil diukur dari :

- *business survival*
- *numbers of employee*
- *income (net profit)*.

Sedangkan K.G. Smith, JP. Guthrie dan Ming-Jer Chen (1989) menyebutkan indikator performance perusahaannya dalam penelitiannya yaitu : *sales growth*, *profits* dan *return on total asset*.

Dalam tulisan ini kinerja perusahaan dihubungkan dengan kinerja perusahaan kecil dalam memenuhi kewajiban kreditnya. Dunia usaha tidak dapat dilepaskan dari dukungan sistem perbankan dalam bidang permodalan. Berbagai fasilitas kredit dikucurkan kepada para pengusaha yang membawa konsekuensi dipenuhinya kewajiban pengusaha kepada kreditur, baik pembayaran bunga dan pokoknya berdasarkan jenis

fasilitas kredit. Tipe-tipe *small business loans* menurut Reith Rutherford (1994, p. 67-68) meliputi :

- *General Obligation loans*; yaitu pinjaman berbentuk obligasi.
- *Working capital loans/credit*; yaitu pembiayaan modal kerja terutama *receivables and/or inventory*
- *Terms loans/credit*; yaitu kredit jangka panjang untuk pembiayaan asset tetap, biasanya *repayment* dilakukan tiap bulan.

Dalam mengukur *performance/kinerja* perusahaan dalam memenuhi kewajibannya, maka dalam hal ini sebagai alat ukur adalah :

- Kelangsungan usaha (*survival business*), yaitu ukuran kelangsungan perusahaan, apakah berkesinambungan, dijual kepada pihak lain atau dialihkan,
- pertumbuhan karyawan, perusahaan yang terus berkembang pasti akan terus bertambah karyawannya, baik yang *full time* maupun *part time*.
- Kualitas kredit dari pengusaha tersebut, yang dikategorikan dalam : lancar, dalam perhatian khusus, kurang lancar, diragukan dan macet.
- Pertumbuhan kredit yang diperoleh pengusaha.
- Penggunaan kredit, dalam hal ini bagaimana penggunaan fasilitas kredit sudah sesuai dengan rencana, baik untuk modal kerja, investasi, atau konsumtif.
- Monitoring dari pemberi pinjaman (bank).

Dalam hubungannya dengan pemberian kredit oleh bank, terkandung resiko yang harus diterima. Dalam aplikasi *agency theory*, *owner/managers* berlaku sebagai agen

untuk penyalur modal (Vincent P. Apiladi, 1992, p.38) . Dari sisi inilah bagi lender dalam hal ini pihak perbankan mempunyai resiko pengembalian pinjaman. Monitoring yang kurang dari pihak bank seringkali menyebabkan para *manager/owner* dari pengusaha kecil memanipulasi laporan kondisi perusahaannya, walaupun sebenarnya bank telah memberikan batasan-batasan *covenant* kredit, diantaranya mengenai : *kebijakan produksi dan investasi, dividend, pembiayaan, kewajiban laporan, dan sebagainya* (Vincent P. Apiladi, p. 39 dan 42). Disamping itu instrumen-instrumen kebijakan pemberian kredit di bank sebenarnya cukup untuk mendapatkan kualitas atau *performance* kredit.

Dalam pada itu di dalam menilai kinerja kredit debitur oleh Bank Indonesia, dikenal penggolongan kolektibilitas kredit, yaitu kualitas aktiva produktif dan transaksi rekening administratif yang dinilai berdasarkan prospek usaha, kondisi keuangan dengan menekankan pada arus kas debitur dan kemampuan membayar. Kinerja kredit dalam ketentuan Bank Indonesia yang digolongkan dalam 5 kategori, yaitu :

- Kolektibilitas Lancar (sandi 1),
- Kolektibilias Dalam Perhatian Khusus (sandi 2),
- Kolektibilitas Kurang Lancar (sandi 3),
- Koilektibilitas Diragukan (sandi 4) dan
- Kolektibilitas Macet (sandi 5) (BI, 2000).

Dalam pada itu pihak bank dalam memonitor debiturnya agar kinerja kreditnya baik, biasanya melakukan berbagai pembatasan-pembatasan yang sering disebut sebagai *restrictive loan covenants*, atau perjanjian yang memuat pembatasan-pembatasan kepada debitur oleh pihak bank, yaitu meliputi :

- *Production and Investment policy*
- *Dividends/Stock Cash Conservation*
- *Financing*
- *Reporting Requirements*
- *Other covenants* yang dipandang perlu, misalnya jadwal pembayaran kewajiban dan sebagainya (VP. Apilado, 1992, p.42).

Dalam penjelasan di muka dikemukakan bahwa pihak pemberi kredit mempunyai resiko, yaitu tidak tertagihnya pinjaman yang diberikan. Hal tersebut dapat terjadi karena beberapa sebab yang dapat terjadi. Faktor-faktor yang menyebabkan kinerja kredit terganggu adalah (T. Suyatno, 1997, p. 117):

a. Faktor Intern

- Aspek pemasaran
- Aspek pengaturan keuangan
- Aspek dana
- Aspek teknis
- Aspek manajemen

b. Faktor Ekstern

- Kebijakan pemerintah
- Perkembangan teknologi
- Bencana alam

Menurut Tjiptoadinugroho (1994, p. 153) beberapa hal yang menyebabkan ketidakmampuan debitur memenuhi kewajibannya antara lain disebabkan :

- Iktikad tidak baik
- Kesalahan peminjam sendiri
- Perubahan-perubahan peraturan
- Kondisi dan situasi ekonomi umum
- *Force majeure*

2.14. Pengaruh Nilai-Nilai Personal, Strategi Bisnis Terhadap Kinerja Kredit

Hubungan antara nilai-nilai personal, strategi bisnis dengan kinerja (*performance*) perusahaan telah dibahas oleh beberapa peneliti. Tetapi masih jarang nya studi mengenai bagaimana nilai-nilai personal dan strategi perusahaan berpengaruh terhadap kinerja kredit. Dalam pada itu studi ini melihat bahwa kinerja kredit suatu perusahaan tidak lepas dari kinerja perusahaan tersebut.

Dalam rangka menjalankan bisnis suatu perusahaan, dalam hal ini adalah usaha kecil, keefektifan pencapaian tujuan-tujuan perusahaan akan sangat ditentukan oleh karakteristik kepribadian dari pemilik atau manager dari perusahaan. Pada perusahaan berskala kecil, biasanya pemilik perusahaan merangkap manager perusahaan tersebut. Jadi nilai-nilai pribadi yang dimiliki pemilik atau manager perusahaan tersebut akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan (Thomson & Strickland 1996). Dalam pada itu Kotey (1996) menyebutkan adanya 2 macam nilai-nilai personal atau kepribadian yang dimiliki oleh pemilik/manager perusahaan, yaitu :

- Nilai-nilai personal yang tinggi (*highly values*); yaitu nilai-nilai personal yang akan mendukung performance perusahaan diatas rata-rata (*above average performance*).
- Nilai-nilai personal yang rendah (*rate low*); yaitu nilai-nilai personal yang menunjukkan performance perusahaan dibawah rata-rata (*lower performance*).

Dalam hubungannya dengan kinerja kredit pada usaha kecil, nilai-nilai kepribadian pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja kredit yang dimiliki pengusaha kecil. Nilai personal yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja kredit yang baik, sedangkan nilai personal yang rendah akan cenderung menunjukkan kinerja kredit yang sebaliknya.

Hubungan antara nilai personal dan kinerja kredit, watak atau karakter yang dimiliki pengusaha penerima kredit sangat berpengaruh terhadap kinerja kredit tersebut. Seorang pengusaha yang jujur tidak akan mudah menyimpang dalam memenuhi kewajibannya. Herbeth G. Hicks (dalam S. Sutojo, 1997, p. 74) mengemukakan bahwa watak yang dimiliki seseorang ditentukan oleh dua macam faktor utama, yaitu faktor biologis (*biological make up*), dan pelajaran serta pengalaman (*learning experiences*) yang terjadi dalam hidup seseorang. Dasar-dasar intelegensia, bakat, cita rasa, kecekatan, kepekaan terhadap rangsangan dari luar dan berbagai watak dasar mereka adalah warisan genetis (*genetic inheritance*). Sedangkan pelajaran dan pengalaman yang diperoleh dari lingkungan hidup sangat mempengaruhi perkembangan watak dan kepribadian seseorang. Lingkungan di luar keluarga yang dapat mempengaruhi kepribadian seseorang bisa dari sekolah/lembaga pendidikan lainnya, perkumpulan agama, organisasi sosial dan politik, tempat atau lapangan pekerjaan dan rekan bergaul.

Dalam mencapai keberhasilan suatu bisnis, strategi bisnis perusahaan pada akhirnya akan menentukan kinerja perusahaan karena strategi bisnis merupakan tindakan dari rencana keseluruhan perusahaan dalam memposisikan persaingan. (Mintzberg dan Quinn, 1991). Dalam kaitannya dengan kinerja kredit, strategi bisnis pada dasarnya juga diimplementasikan melalui strategi fungsional utama, yaitu : pemasaran, keuangan, sumber daya manusia, produksi dan penelitian dan pengembangan.

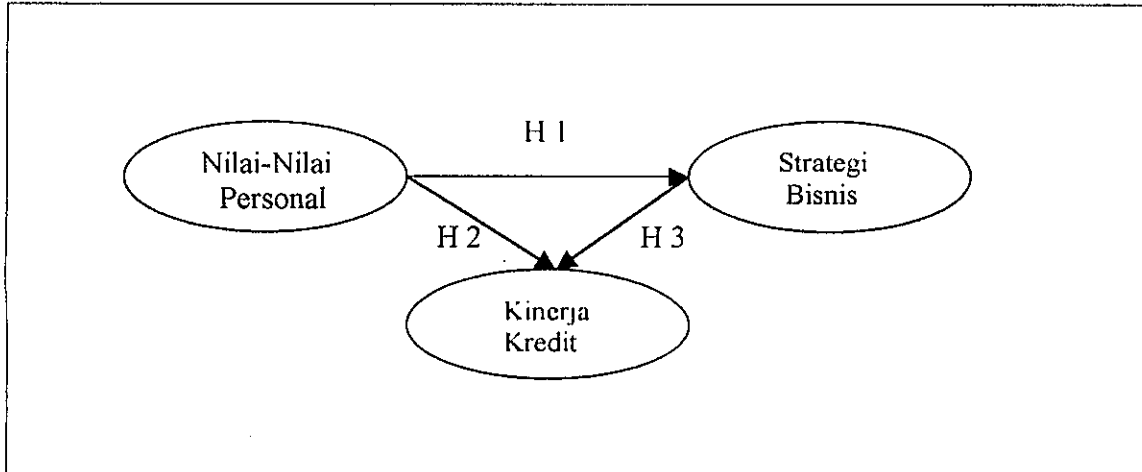
H2 : Nilai-Nilai Personal mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja kredit dari perusahaan.

H3 : Strategi bisnis yang diterapkan pengusaha kecil mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja kredit pengusaha kecil.

2.15. Kerangka Pemikiran Teoritis dan Pengembangan Model

Hubungan antara Nilai-nilai personal , strategi bisnis dan kinerja kredit digambarkan dalam gambar sebagai berikut :

Gambar : 2.1



Sumber : Kotey (1997) dikembangkan untuk tesis ini

Keterangan Gambar 2.1 :

Gambar tersebut adalah menggambarkan pemikiran teoritis yang dijelaskan dengan hipotesis.

2. 16. Hipotesis dan Definisi Operasional Variabel

2.16.1. Hipotesis

Berdasarkan telaah pustaka dan penelitian terdahulu seperti telah diuraikan diatas, maka hipotesis yang dikembangkan pada penelitian ini adalah sbb :

H1 : Nilai-Nilai Personal mempunyai pengaruh yang positif terhadap strategi bisnis yang diterapkan dalam usaha kecil .

H2 : Nilai-Nilai Personal mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja kredit dari perusahaan.

H3 : Strategi bisnis yang diterapkan pengusaha kecil mempunyai pengaruh yang positif terhadap Kinerja Kredit pengusaha kecil.

2.16.2. Definisi Operasional Variabel

a. Variabel Nilai-Nilai Personal

Variabel Nilai-Nilai Personal dibentuk oleh enam indikator, yaitu : nilai tradisional, ambisi, menerima resiko/*risk taking*, inovasi, etos kerja dan belief/kepercayaan.

Adapun operasional variabelnya digambarkan sebagai berikut :

NT : Nilai tradisional

AM : Ambisi

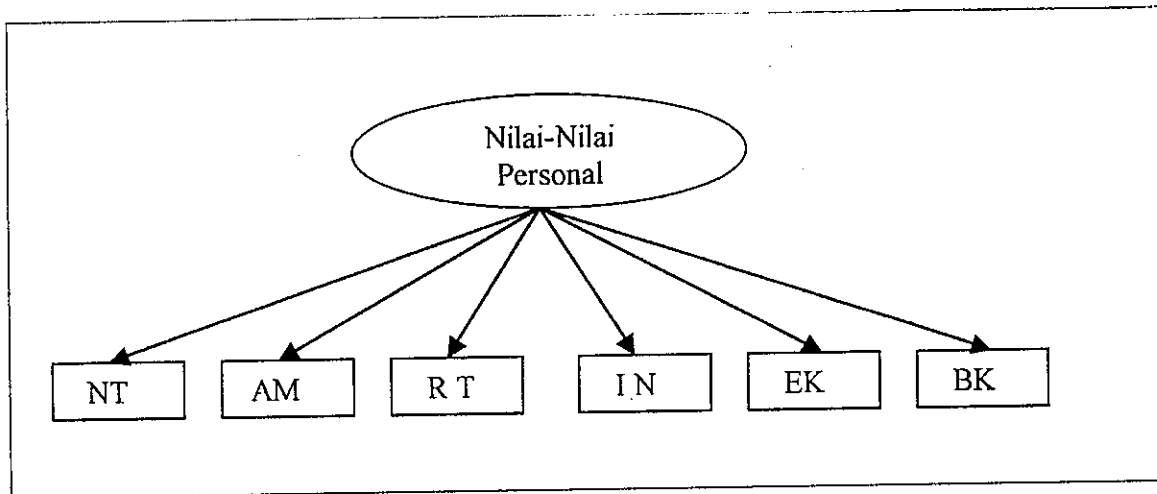
RT : Pengambilan resiko/*Risk taking*

IN : Inovasi

EK : Etos kerja

BK : *Belief*/kepercayaan

Gambar 2.2
Variabel Nilai-Nilai Personal



Sumber : Gray, Judy H (1999), Kotey (1997), Bruce L. Oliver (1999) dikembangkan untuk tesis

b. Variabel Strategi Bisnis

Variabel strategi bisnis dibentuk oleh lima indikator, yang terdiri dari strategi produk, strategi produksi, strategi pemasaran, strategi pembiayaan, strategi SDM. Operasional variabelnya digambarkan sebagai berikut :

SP : Strategi product

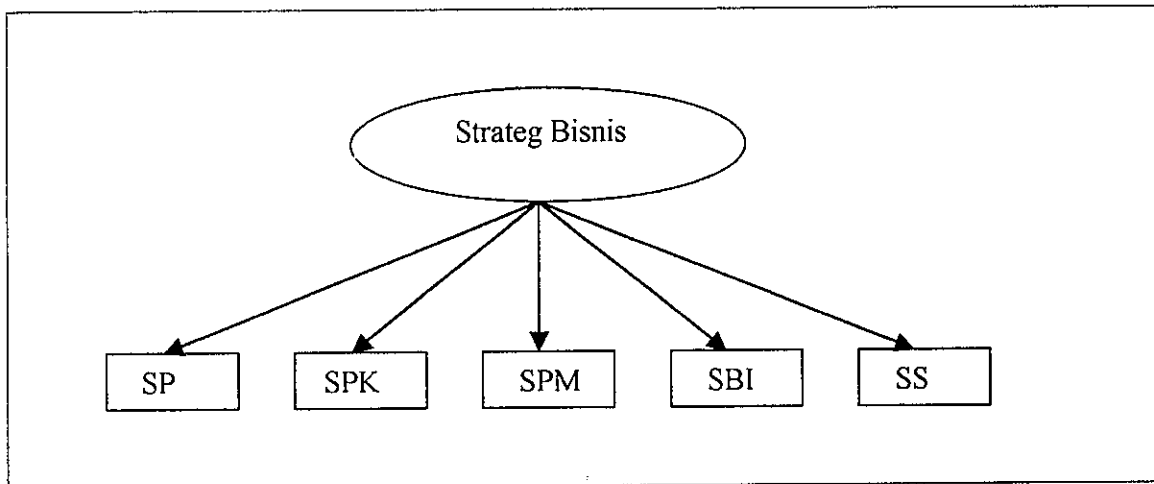
SPK : Strategi produksi

SPM : Strategi pemasaran

SBI : Strategi pembiayaan

SS : Strategi SDM

Gambar 2.3
Variabel Strategi Bisnis



Sumber : Gray, Judy H (1999), Kotey (1997), dikembangkan untuk tesis ini

c. Variabel Kinerja Kredit

Variabel Kinerja Kredit dibentuk oleh lima indikator, yaitu : kelangsungan usaha (*survival bisnis*), pertumbuhan karyawan, penggunaan kredit, monitoring bank, kualitas kredit.

Adapun operasional variabelnya digambarkan sebagai berikut :

SUR : *Survival bisnis* /kelangsungan usaha

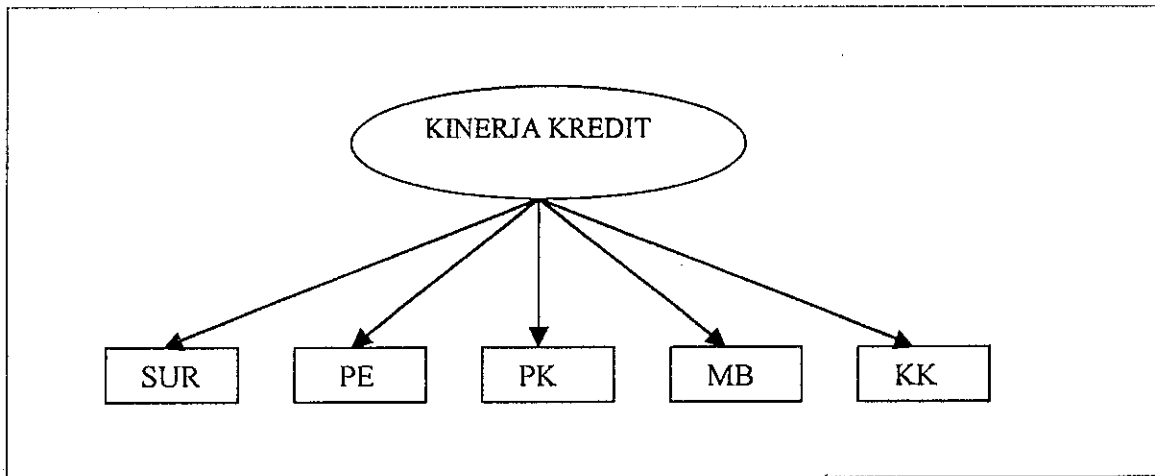
PE : Pertumbuhan karyawan

PK : Penggunaan kredit

MB : Monitoring bank

KK : Kualitas kredit

Gambar : 2.4
Variabel Kinerja Kredit



Sumber : Gray, Judy H (1999), Kotey (1997), dikembangkan untuk tesis ini

Dibawah ini ditampilkan definisi operasional variabel yang digunakan pada penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

Tabel 2.2
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Konsep dan Nama Variabel	Pengukuran
Personal Values :	Sistem nilai individu (<i>personal value system</i>) sebagai suatu <i>framework</i> persepsi yang relatif permanen yang membentuk serta mempengaruhi sifat-sifat umum dari perilaku individu. (England dalam BL. Oliver 1999, p. 147) . Nilai-nilai tersebut meliputi : nilai tradisional, ambisi, pengambilan resiko, inovasi, etos kerja dan <i>belief</i> /kepercayaan. (Rokeach 1973, Silver 1998, Birch 1987)	10 point pada 6 item untuk mengukur personal values, yaitu : tradisionalitas, ambisi, pengambilan resiko, etos kerja dan kepercayaan.
Business Strategy :	Metode, praktek, dan gaya pembuatan keputusan yang dipergunakan manajer dalam bertindak secara entrepreneur (Lumpkin and Dess, dalam Judy H. Gray, 1999, p.3) dan merupakan tindakan dari rencana keseluruhan yang mendefinisikan posisi persaingan suatu perusahaan (Mintzberg and Quinn, 1991) dan sangat menentukan performance perusahaan. (Pierce & Robinson 1995).	10 point pada 5 item untuk mengukur business strategy, yaitu : produk, produksi, pemasaran, pembiayaan dan SDM.
Credit Performance:	Penampilan atau kondisi dari kredit yang dimiliki oleh pengusaha kecil. Merupakan kualitas kredit yang dinilai berdasarkan prospek usaha, kondisi keuangan dan kemampuan membayar (Bank Indonesia 2002).	10 point pada 5 item untuk mengukur kinerja kredit, yaitu: kelangsungan bisnis, pertumbuhan karyawan, penggunaan kredit, monitoring bank dan kualitas kredit.

Sumber : Dikembangkan untuk tesis ini

2.17. Penelitian Sebelumnya

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) telah menjadi bahan kajian dan riset oleh banyak peneliti. Berbagai riset telah dilakukan untuk menjelaskan bagaimana keterkaitan nilai-nilai personal dengan strategi bisnis yang diambil serta pengaruhnya terhadap kinerja perusahaan secara umum. Butler (1998) menjelaskan bagaimana hubungan antara bank dengan usaha kecil secara institusional, organisasional, *manager/personal factor* dalam mendukung usaha kecil.

Bernice Kotey and GG Meredith (1997) meneliti hubungan antara *personal value* dari *owner/manager*, strategi bisnis terhadap *performance* perusahaan. Disebutkan *enterpreneurial personal values* cenderung mengadopsi strategi proaktif pada perusahaan dan pencapaian *high performance* di atas rata-rata dari perusahaan (*above-average performance*). Sebaliknya *owner/manager* dengan nilai-nilai konservatif akan cenderung mengadopsi strategi perusahaan yang reaktif dengan pencapaian tingkat *performance* dibawah rata-rata (*below-average performance*).

Athanasios Hadjimanolis dan Keith Dickson (1987) menyebutkan adanya 3 tipe karakter *manager/owner* dari *smal business*, yaitu : *the proactive innovators*, *the reactive inovators* dan *non innovators*.

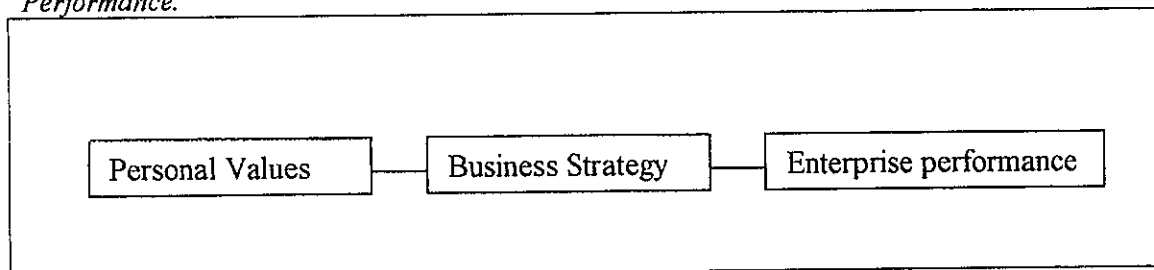
Judy H. Gray (1999) meneliti faktor yang mempengaruhi kesuksesan usaha kecil dengan meneliti hubungan antar variabel meliputi : *locus control*, *decision making style* dan *strategy*. *Locus control* terbagi dalam internal (keyakinan diri) dan eksternal (pengaruh luar), tipe pengambilan keputusan terbagi 3 : *convergent*,

Carol Yeh-Yun Lin (1998) menyebutkan bahwa kesuksesan *small and medium sized enterprise* lebih bertumpu pada faktor *soft ware*-nya , dalam hal ini *skill (management, market sensitivity, resource creation and utilization, technical skills)* dan *attitudes (management concepts, personal characteristic, resource creation, production, social responsibility)* dari *business founders*.

Hubungan antara nilai-nilai personal, strategi bisnis dan *performance* perusahaan digambarkan oleh Bernice Kotey dalam gambar di bawah ini.

Gambar-2.5

Assosiation Between Personal Values of Owner/Managers, Business Strategies, and Enterprise Performance.

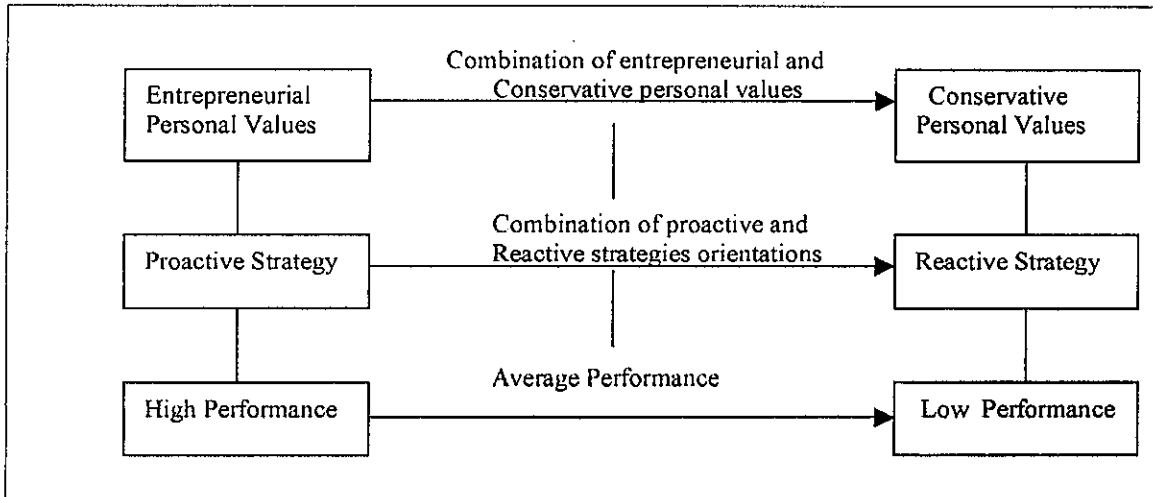


Sumber : Bernice Kotey, 1997

Gambar 1 menunjukkan hubungan yang mendasar antara nilai-nilai pribadi, strategi bisnis dan kinerja perusahaan.

Gambar-2.6

Association Between Dimensions of Personal Values of Owner/Managers, Business Strategies and Enterprise Performance



Sumber : Bernice Kotey, 1997

Gambar 2 menunjukkan hubungan antara dimensi-dimensi dari variabel diatas. Dari model tersebut, owner/manager yang mempunyai nilai-nilai entrepreneur cenderung mengadopsi strategi proaktif dalam mencapai tingkat kinerja diatas rata-rata. Sedangkan owner/manager dengan nilai-nilai personal yang konservatif cenderung mengadopsi strategi bisnis reaktif yang menghasilkan kinerja di bawah rata-rata.

Tabel 2.3

Penelitian Terdahulu

Peneliti	Topik Penelitian	Metode	Hasil
Judy H. Gray 1999	An Empirical Model of Small Business Success	LISREL dengan analisis data dilakukan dengan confirmatory factor analysis dengan SEM dan Weighted Least Squares method of Lisrel	Hubungan empiris antara locus kontrol, gaya pembuatan keputusan, strategi bisnis dan kesuksesan bisnis yang diukur dari : survival, employee dan profit perusahaan.
Bernice Kotey and GG Meredith 1997	Relationship among Owner/Manager Personal Values, Business Strategy and Enterprise Performance	Multivariate Analysis dengan 3 metode pengukuran self typing: klarifikasi data, skala pengukuran multi item tertutup dan analisa cluster.	Keterkaitan secara empiris antara nilai owner/manajer, strategi bisnis dan kinerja perusahaan
Ray G. Jones, Theodor Kohers 1993	A Survey to Identify Reason for Denial of Small Business Loan Request	Descriptive yang dilakukan melalui survey responses	Sebagian besar pengusaha kecil tidak mempunyai <i>ability to repayment</i> , disamping <i>collateral</i> , kapitalisasi, <i>financial info</i> , manajemen dan kredit.
Carol Yeh-Yun Lin 1998	Success Factors of Small and Medium-Sized Enterprises in Taiwan: An Analysis of Cases	Analisis survey kasus-Leavitt untuk meneliti sistematic view of structure, technology dan people.	Sukses SME dipengaruhi faktor : struktur, teknologi, orang dan pendiri. Dalam hal ini ternyata pengaruh yang lebih kuat dari faktor manusia dibanding struktur dan teknologi.

2.18. Sumbangan Penelitian ini terhadap Penelitian Terdahulu

Sumbangan penelitian ini terhadap penelitian-penelitian terdahulu adalah memberikan pandangan pengetahuan baru. Penelitian ini merupakan pengembangan dari pengetahuan yang telah disampaikan oleh penelitian terdahulu.

Variabel-variabel penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat korelasi antara variabel-variabel yang ada, yaitu : nilai-nilai personal, strategi bisnis dan kinerja kredit. Hubungan antar variabel tersebut nantinya menghasilkan sesuatu yang baru mengenai pengaruh nilai-nilai personal terhadap strategi bisnis dan kinerja kredit, serta pengaruh strategi bisnis terhadap kinerja kredit. Pada penelitian-penelitian terdahulu fokus penelitian lebih banyak kepada kinerja perusahaan. Pada penelitian ini akan dilihat bagaimana pengaruh variabel nilai-nilai personal dan strategi bisnis terhadap kinerja kredit.

Alat analisis yang dipakai dalam penelitian ini mempergunakan SEM untuk mengkonfirmasikan variabel-variabel pengembangan hasil penelitian terdahulu sehingga diharapkan nantinya akan didapat pengetahuan baru mengenai hal tersebut.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Pendahuluan

Bab III merupakan penjelasan cakupan penelitian dalam menganalisis model tentang nilai-nilai personal, strategi bisnis dan kinerja kredit dari pengusaha kecil dengan berdasarkan pada landasan teori dari pengembangan kerangka teoritis dan model pada Bab II. Pembahasan dalam bab ini meliputi : obyek penelitian, jenis dan sumber data, populasi dan sample, metode pengumpulan data, dan metode analisis data.

3.2. Obyek Penelitian

Sebagai obyek penelitian ini adalah pengusaha yang digolongkan ke dalam usaha kecil di kabupaten Demak, dalam hal ini pengusaha kecil yang mendapat fasilitas kredit dari lembaga keuangan, yaitu : perbankan. Pemilihan obyek penelitian di kabupaten Demak didasarkan pada beberapa pertimbangan, antara lain : secara geografis merupakan daerah yang terletak di tengah-tengah dua kota industri, yaitu : Kudus dan Semarang. Kondisi tersebut menyebabkan terjadinya benturan nilai-nilai modern dan tradisional.

3.3. Jenis dan Sumber Data

Dalam melakukan uji hipotesa yang diajukan, penelitian ini mempergunakan dua jenis data, yaitu : data primer dan data sekunder.

3.3.1. Data Primer

Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumbernya. Data primer secara khusus dikumpulkan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian, dapat berupa opini subyek baik individual maupun kelompok, hasil observasi terhadap suatu benda, kejadian atau kegiatan, dan hasil pengujian (Nur Indriantoro, 1999, p. 147). Dalam penelitian ini data primer diperoleh dari pengusaha yang mendapat fasilitas kredit dari perbankan .

3.3.2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain), yang berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip baik dipublikasikan maupun tidak dipublikasikan (Nur Indriantoro, 1999, p. 147). Dalam penelitian ini, data sekunder yang dipakai adalah data yang relevan dengan masalah yang dihadapi dalam penelitian, yaitu : laporan Bank Indonesia yang dipublikasikan, laporan Badan Statistik dan data lain yang relevan.

3.4. Populasi dan Sampel

3.4.1. Populasi

Populasi atau universe adalah jumlah keseluruhan dari unit analisa yang ciri-cirinya akan diduga. Dalam setiap penelitian, populasi yang dipilih erat hubungannya dengan masalah yang ingin dipelajari (Ida Bagus, dalam Masri S, 1989,p. 152).

Adapun populasi dalam penelitian ini adalah :

- Nasabah dari bank penerima kredit yang masuk golongan Kredit Usaha Kecil dari bank di Kabupaten Demak (Bank Rakyat Indonesia, Bank Danamon, BNI, BPD) yang berjumlah 363 nasabah, dalam hal ini adalah nasabah kredit umum. (data per-31 Desember 2001).

3.4.2. Sampel

Sample adalah sebagian dari elemen populasi yang dikumpulkan dan dianalisis yang hasilnya diharapkan akan dapat menjelaskan karakteristik seluruh elemen populasi (Nur Indriantoro, 1999, p. 117).

Metode pengambilan sample yang ideal mempunyai sifat-sifat seperti di bawah ini :

1. Dapat menghasilkan gambaran yang dapat dipercaya dari seluruh populasi yang diteliti.
2. Dapat menentukan presisi dari hasil penelitian dengan menentukan penyimpangan baku (standar) dari taksiran yang diperoleh.
3. Sederhana, hingga mudah dilaksanakan
4. Dapat memberikan keterangan sebanyak mungkin dengan biaya serendah mungkin (Ida Bagus, dalam Masri S, 1989.150-151).

Metode pengambilan sampel dilakukan dengan sistem *Purposive Sampling*, yaitu sampel dipilih berdasarkan pertimbangan-pertimbangan tertentu berdasarkan tujuan penelitian. (M. Singarimbun 1989, p. 168-169). Pertimbangan tersebut adalah : pengusaha kecil di daerah Demak yang memiliki fasilitas kredit bank, lama usaha lebih dari 2 tahun.

Penelitian ini mempergunakan SEM, maka untuk menentukan jumlah sampel pengusaha kecil yang akan diteliti adalah sesuai dengan yang disarankan Hair yaitu mengalikan jumlah indikator yang ada dikalikan 5 sampai dengan 10 dan minimum 100 (Agusty Ferdinand 2002, p. 47). Sample yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah :

Jumlah indikator : 16 indikator

Bilangan pengali : 7 (sesuai rumus Hair, antara 5 – 10)

Jumlah responden : $16 \times 7 = 112$ responden

Responden penelitian : 115 responden

Minimum responden : 100

Dalam penelitian ini dipergunakan 115 responden. Dengan demikian jumlah sampel tersebut diatas memenuhi syarat yang ditentukan.

3.5. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik kuesioner, yaitu angket tertutup untuk mendapatkan data tentang nilai-nilai personal, strategi perusahaan dan hubungannya dengan masalah perkreditan. Pertanyaan dalam angket tertutup dibuat dengan skala 1 – 10 untuk mendapatkan data unternal dengan pemberian skor dan nilai sebagai berikut :

- Untuk kategori pertanyaan dengan jawaban sangat tidak setuju/sangat setuju :

Sangat tidak setuju

Sangat setuju

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

3.6. Teknik Analisis

Analisis data penelitian merupakan bagian dari proses pengujian data setelah tahap pemilihan dan pengumpulan data penelitian. Proses analisis data penelitian umumnya terdiri dari atas beberapa tahap, yaitu: tahap persiapan, analisis deskriptif, pengujian kualitas data dan pengujian hipotesis (Nur Indriantoro, 1999, p.166). Metode analisis yang dipilih untuk menganalisis data adalah dengan menggunakan *The Structural Equation Model (SEM)* dari paket software AMOS 4.0.

SEM adalah sekumpulan teknik-teknik statistikal yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan yang relatif “rumit”, secara simultan. Hubungan tersebut dapat dibangun antara satu atau beberapa variabel dependen dengan satu atau beberapa variabel independent, yang masing-masing variabel dependen dan independen dapat berbentuk faktor (atau konstruk, yang dibangun dari beberapa variabel indikator) (Augusty, 2002, p. 6). Pertimbangan penggunaan AMOS karena kemampuannya dalam menganalisa dan menguji model hipotesis karena kemampuannya untuk :

- a. Mengetimasi koefisien yang tidak diketahui dari persamaan linear struktural; mengakomodasi model yang meliputi *latent variabel* ; mengakomodasi pengukuran error baik dependen maupun independen; mengakomodasi permasalahan sebab akibat, simultan dan saling ketergantungan.
- b. Kelebihan SEM adalah dapat menganalisis multivariat secara bersamaan dengan menyediakan metode yang mampu menjelaskan banyak hubungan secara simultan,

cepat dan efisien secara statistik, serta kemampuannya menaksir hubungan secara komprehensif (Hair et. al. 1995).

Dalam hal ini SEM cocok digunakan untuk :

- Mengkonfirmasi unidimensionalitas dari berbagai indikator untuk sebuah dimensi/konstruk/konsep/faktor
- Menguji kesesuaian/ketepatan sebuah model berdasarkan data empiris yang diteliti.
- Menguji kesesuaian model sekaligus hubungan kausalitas antar faktor yang dibangun/diamati dalam model tersebut. (Augusty, 2002, p. 26)

Beberapa konvensi yang berlaku dalam diagram SEM adalah sebagai berikut :

- Variabel terukur (*Measured Variabel*), yaitu variabel yang datanya harus dicari melalui penelitian lapangan, misalnya melalui instrumen survey.
- Faktor, yaitu sebuah variabel bentukan yang dibentuk melalui indikator-indikator yang diamati dalam dunia nyata.
- Hubungan antar variabel, yaitu hubungan antar variabel yang dinyatakan melalui garis (Augusty, 2002, p. 10-11).

Langkah –langkah yang digunakan bila menggunakan bila menggunakan *Structural Equation Model (SEM)* adalah sebagai berikut (Augusty, 2000, p. 33-64):

1. Pengembangan model berbasis teori

Langkah ini adalah pencarian atau pengembangan sebuah model yang mempunyai justifikasi teoritis yang kuat. Dalam pada itu peneliti harus melakukan serangkaian eksplorasi ilmiah melalui telaah pustaka yang intens untuk menggunakan justifikasi

atas model teoritis yang dikembangkan karena SEM dipergunakan untuk mengkonfirmasi model teoritis melalui data empirik.

2. Pengembangan diagram alur untuk menunjukkan hubungan kausalitas

Model teoritis yang dibangun dengan menggunakan sebuah path diagram akan mempermudah peneliti melihat hubungan-hubungan kausalitas yang akan diuji. Dalam permodelan ini biasanya peneliti bekerja dengan “*construct*” atau “*factor*”, yaitu konsep-konsep yang memiliki pijakan teoritis yang cukup untuk menjelaskan berbagai bentuk hubungan. Konstruk-konstruk yang dibangun alur diatas dibedakan dalam 2 kelompok, yaitu :

- Konstruk eksogen (*exogenous constructs*), disebut juga source variabel atau independent variabels , adalah konstruk yang tidak diprediksi oleh variabel lain dalam model.
- Konstruk endogen (*endogenous constructs*), adalah faktor-faktor yang diprediksi oleh satu atau beberapa konstruk endogen lain, tetapi konstruk eksogen hanya dapat berhubungan kasusal dengan konstruk endogen.

3. Konversi diagram alur kedalam persamaan.

Langkah ini adalah mengkonversi spesifikasi model ke dalam rangkaian persamaan yang terdiri dari :

- *Structural equation*, yang menyatakan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk yang pada dasarnya dibangun dengan pedoman sbb :

$$\text{Variabel Endogen} = \text{Variabel Eksogen} + \text{Variabel Endogen} + \text{Error}$$

- *Measurement model*, yaitu penentuan variabel yang mengukur konstruk dan menentukan serangkaian matriks yang menentukan korelasi yang dihipotesakan antar konstruk atau variabel.

4. Memilih matriks input dan estimasi model.

Dibandingkan dengan teknik multivariata lain, SEM hanya menggunakan matriks varians/kovarians atau matriks korelasi sebagai data input untuk keseluruhan estimasi yang dilakukan. Dalam hal ini ukuran sampel memegang peranan penting dalam estimasi dan interpretasi hasil SEM. Menurut Hair (Augusty, 2000. P. 47) ukuran sampel yang sesuai adalah antara 100 – 200 dengan ukuran sampel minimum adalah sebanyak 5 observasi untuk setiap estimated parameter, dengan demikian bila estimated paramaternya berjumlah 20, maka jumlah sampel minimum adalah 100.

5. Menilai kemungkinan masalah identifikasi

Identification problem pada prinsipnya adalah problem mengenai ketidakmampuan dari model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik.

Problem identifikasi dapat muncul melalui gejala berikut :

- Standart error untuk salah satu atau beberapa koefisien adalah sangat besar
- Program tidak mampu menghasilkan matrik informasi yang seharusnya disajikan
- Muncul angka-angka yang aneh seperti adanya varians error yang negatif
- Munculnya korelasi yang sangat tinggi antar koefisien estimasi yang didapat (misalnya lebih dari 0.9).

6. Evaluasi kriteria *goodness-of-fit*

Langkah ini adalah mengevaluasi kesesuaian model melalui telaah terhadap berbagai kriteria *goodness-of-fit* dengan pertama-tama mengevaluasi apakah data yang digunakan dapat memenuhi asumsi SEM (ukuran sample, normalitas dan linearitas, outliers, multicollinearity & singularity dan kesesuaian & uji statistik.

Beberapa indeks kesesuaian dan *cut off* value yang digunakan untuk menguji sebuah model dapat diterima atau tidak sbb :

- χ^2 Chi-Square statistik

Merupakan alat uji paling fundamental untuk mengukur *overall fit*, dimana model yang diuji akan dipandang baik atau memuaskan bila nilai *chi-square*-nya rendah. Semakin kecil nilai χ^2 semakin baik model itu (dalam uji beda *chi-square*, $\chi^2 = 0$, berarti benar-benar tidak ada perbedaan, H_0 diterima) dan diterima berdasarkan probabilitas dengan *cut off* value sebesar $p > 0.05$ atau $p > 0.10$.

- RMSEA (The Root Mean Square Error of Approximation)

Adalah index yang digunakan dalam mengkompensasi *chi-square* statistic dalam sampel yang besar dan yang menunjukkan *goodness of fit* yang dapat diharapkan bila model diestimasi dalam populasi. Nilai RMSEA yang kecil atau sama dengan 0.08 merupakan indeks untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah *close fit* dari model tersebut berdasar *degree of freedom*.

- GFI (Goodness of Fit Index)

Merupakan ukuran non statistik yang mempunyai rentang nilai antara 0 (*poor fit*) sampai 1.0 (*perfect fit*). Nilai yang tinggi dalam indeks ini menunjukkan *better fit*.

- AGFI (Adjusted Goodness Fit Index)

Merupakan tingkat penerimaan yang direkomendasikan bila AGFI mempunyai nilai sama dengan atau lebih besar dari 0.9

- *CMIN/DF*

Merupakan *the minimum sample discrepancy function* yang dibagi dengan *degree of freedom*. CMIN/DF adalah statistik chi square, χ^2 dibagi Df-nya sehingga disebut χ^2 -relatif. Bila nilai χ^2 relatif kurang dari 2.0 atau 3.0 adalah indikasi dari *acceptable fit* antara model dan data.

- *TLI (Tucker Lewis Index)*

Merupakan *incremental index* yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah baseline model, dimana nilai yang direkomendasikan sebagai acuan diterimanya sebuah model adalah > 0.95 dan nilai yang mendekati 1 menunjukkan a very good fit.

- *CFI (Comparative Fit Index)*⁶

Adalah rentang nilai sebesar 0 – 1, dimana semakin mendekati 1, mengindikasikan tingkat fit yang paling tinggi (*a very good*).

Tabel 3.1
Goodness of Fit Index

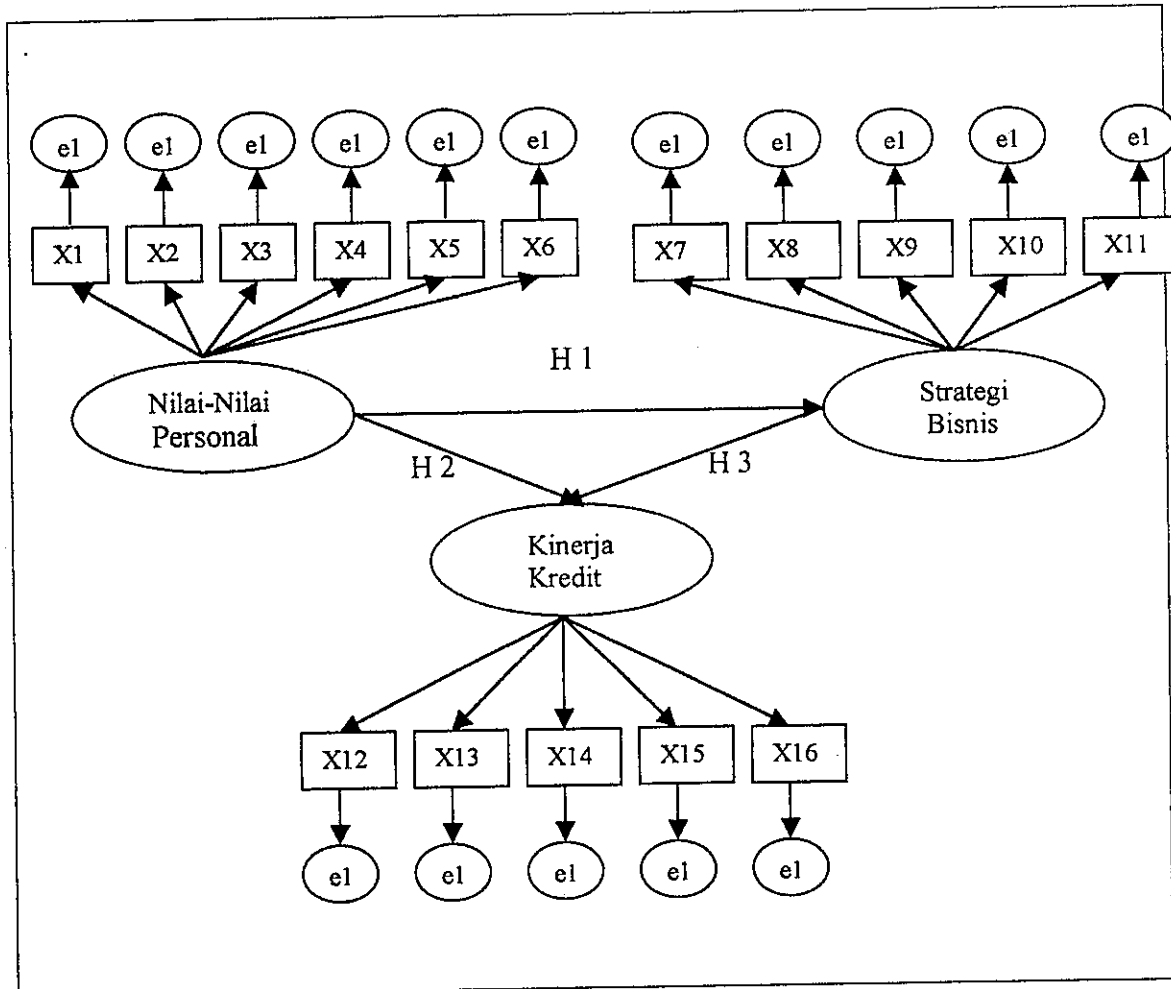
Goodness of Fit Index	Cut-off Value
χ^2 Chi-Square	Diharapkan kecil
Significance Probably	≥ 0.05
RMSEA	≤ 0.08
GFI	≥ 0.90
AGFI	≥ 0.90
CMIN/DF	≤ 2.00
TLI	≥ 0.95
CFI	≥ 0.95

Sumber : Ferdinand (2002,p. 61)

7. Interpretasi dan Modifikasi Model.

Langkah terakhir ini adalah menginterpretasikan model dan memodifikasikan model bagi model-model yang tidak memenuhi syarat pengujian yang dilakukan. Setelah model diestimasi, residualnya haruslah kecil atau mendekati nol dan distribusi frekwensi dari kovarians residual harus bersifat simetrik. Pedoman untuk mempertimbangkan perlu tidaknya modifikasi sebuah model yaitu dengan melihat jumlah residual yang dihasilkan oleh model. Batas keamanan untuk jumlah residual adalah 5 %. Bila jumlah residual lebih besar dari 5 % dari semua residual kovarians yang dihasilkan oleh model, maka sebuah modifikasi mulai dipertimbangkan. Selanjutnya bila ditemukan bahwa nilai residual yang dihasilkan oleh model itu cukup besar (> 2.25), maka cara lain dalam memodifikasi adalah dengan mempertimbangkan untuk menambah sebuah alur baru terhadap model yang diestimasi itu.

Gambar 3.1
Diagram Alur Model Penelitian



Sumber : dikembangkan untuk tesis ini

Tabel 3.2

Keterangan Indikator-indikator

Simbol	Keterangan	Simbol	Keterangan
X1	Nilai tradisional	X9	Strategi pemasaran
X2	Ambisi	X10	Strategi pembiayaan
X3	Pengambilan resiko/ <i>Risk taking</i>	X11	Strategi SDM
X4	Inovasi	X12	Survival/Kelangsungan Usaha
X5	Etos kerja	X13	Pertumbuhan karyawan
X6	Belief/kepercayaan	X14	Penggunaan kredit
X7	Strategi produk	X15	Monitoring bank
X8	Strategi produksi	X16	Kualitas kredit

Sumber : dikembangkan untuk tesis ini

Tabel 3.3

Variabel dan Dimensi

Variabel	Dimensi=	Simbol
1. Nilai-Nilai Personal	<ul style="list-style-type: none"> - Nilai tradisional - Ambisi - Pengambilan resiko/Risk taking - Inovasi - Etos kerja - Belief/kepercayaan 	X1 X2 X3 X4 X5 X6
2. Strategi Bisnis	<ul style="list-style-type: none"> - Strategi produk - Strategi produksi - Strategi pemasaran - Strategi pembiayaan - Strategi SDM 	X7 X8 X9 X10 X11
3. Kinerja Kredit	<ul style="list-style-type: none"> - Survival /Kelangsungan Usaha - Pertumbuhan karyawan - Penggunaan kredit - Monitoring bank - Kualitas kredit 	X12 X13 X14 X15 X16

Sumber : dikembangkan untuk tesis ini

Tabel 3.4

Penentuan Variabel Dependen Independen

Tahap	Variabel Dependen	Variabel Independen
I	Strategi Bisnis	Nilai-Nilai Personal
II	Kinerja Kredit	- Nilai-Nilai Personal - Strategi Bisnis

Sumber : dikembangkan untuk tesis ini

Tabel 3.5

Model Pengukuran

Konsep Exogeneous (Model Pengukuran)	Konsep Endogeneos (Model Pengukuran)
$X1 = \lambda_1 \text{ nilai personal} + \varepsilon_1$ $X2 = \lambda_1 \text{ nilai personal} + \varepsilon_2$ $X3 = \lambda_1 \text{ nilai personal} + \varepsilon_3$ $X4 = \lambda_1 \text{ nilai personal} + \varepsilon_4$ $X5 = \lambda_1 \text{ nilai personal} + \varepsilon_5$ $X6 = \lambda_1 \text{ nilai personal} + \varepsilon_6$	$X7 = \lambda_1 \text{ strategi bisnis} + \varepsilon_7$ $X8 = \lambda_1 \text{ strategi bisnis} + \varepsilon_8$ $X9 = \lambda_1 \text{ strategi bisnis} + \varepsilon_9$ $X10 = \lambda_1 \text{ strategi bisnis} + \varepsilon_{10}$ $X11 = \lambda_1 \text{ strategi bisnis} + \varepsilon_{11}$ $X12 = \lambda_1 \text{ kinerja kredit} + \varepsilon_{12}$ $X13 = \lambda_1 \text{ kinerja kredit} + \varepsilon_{13}$ $X14 = \lambda_1 \text{ kinerja kredit} + \varepsilon_{14}$ $X15 = \lambda_1 \text{ kinerja kredit} + \varepsilon_{15}$ $X16 = \lambda_1 \text{ kinerja kredit} + \varepsilon_{16}$

Sumber : dikembangkan untuk tesis ini

BAB IV

ANALISIS DATA

Bab ini akan menyajikan gambaran umum obyek penelitian, proses dan analisis data dan pengujian hipotesis, kemudian diakhiri dengan suatu simpulan. Adapun alat analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah SEM. Pada bab ini akan dijelaskan pula mengenai kriteria-kriteria yang harus dipenuhi oleh data penelitian berdasarkan pada asumsi yang melekat pada SEM.

4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian dan Data Deskriptif

4.1.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian

Secara geografis Kabupaten Demak memiliki batas-batas wilayah sebagai berikut :

- Utara : Kabupaten Jepara, Laut Jawa
- Timur : Kabupaten Kudus, Kabupaten Grobogan
- Selatan : Kabupaten Grobogan, Kabupaten Semarang
- Barat : Kota Semarang

Data perkembangan Pendapatan Domestik Regional Bruto kabupaten Demak pada tahun 2000 menunjukkan data sebagai berikut :

Tabel 4.1.
Perkembangan PDRB Kabupaten Demak 2000
Menurut Harga Konstan 1993 (dalam juta rupiah)

No.	Lapangan Usaha	PDRB 2000 (Rp)	Kontribusi th 2000 %
1	Pertanian	313.622,29	20.3
2	Pertambangan & Penggalian	7.425,93	0.48
3	Industri Pengolahan	685.813,67	44.23
4	Listrik, Gas dan Air Bersih	31.276,70	2.02
5	Bangunan	28.190,12	1.82
6	Perdagangan, hotel, restoran	267.728,06	17.27
7	Pengangkutan & Komunikasi	36.616,44	2.36
8	Keuangan, Persewaan & Jasa Perusahaan.	41.861,41	2.70
9	Jasa-Jasa	137.862,31	8.89
	TOTAL	1.550.396	100

Sumber : BPS Propinsi Jawa Tengah

Dari tabel 4.1 diatas nampak bahwa pendapatan kabupaten Demak paling banyak adalah industri pengolahan, pertanian dan perdagangan. Besarnya kontribusi dari sektor industri tersebut dikarenakan tumbuhnya kawasan industri di daerah pinggiran kota perbatasan dengan Semarang, yaitu : Sayung dan Mranggen. Sedangkan dari sektor pertanian dan perdagangan karena daerah kabupaten Demak dikenal sebagai daerah agraris dan dikenal juga sebagai lumbung padi karena banyaknya rice mill dan pengusaha perdagangan hasil bumi.

4.1.2. Perkembangan Kredit Kecil di Kabupaten Demak

Data mengenai perkembangan kredit kecil di kabupaten Demak dapat dilihat pada tabel 4.2, yang menunjukkan bank umum dan bank perkreditan rakyat saling bersinergi untuk menyalurkan kredit kecil kepada pengusaha. Data tahun 2000 – 2001 menunjukkan bahwa bank umum mengalami kenaikan 8,71 % setelah tahun sebelumnya mengalami penurunan -4,73 %, tetapi pada BPR malah mengalami penurunan -3,3- % dibandingkan tahun sebelumnya menunjukkan kenaikan sebesar

145,31 %. Hal ini disebabkan beberapa hal, antara lain : adanya strategi bank yang non ekspansif, program rekapitulasi perbankan, kondisi makro ekonomi dan sebagainya.

**Tabel 4.2. Perkembangan Kredit Kecil Kabupaten Demak
(dalam juta rupiah)**

Tahun	BU (Rp.)	Pertumb. %	B P R (Rp.)	Pertumb. %	TOTAL	Pertumb. (%)
1997	48.977,0		11.664,6		60.641,6	
1998	51.013,0	4.16	10.052,2	-13.82	61.065,2	0.70
1999	64.469,0	26.38	16.463,6	63.78	80.932,6	32.53
2000	61.421,0	-4.73	40.387,1	145.31	101.808,1	25.79
2001	66.770,0	8.71	39.054,8	-3.30	105.824,8	3.95

Sumber : SEKD Jawa Tengah dan Bank Indonesia

4.1.3. Data Deskriptif Responden

Bagian ini menjelaskan data deskriptif yang diperoleh dari responden yang merupakan sampel dari penelitian ini, yaitu sebanyak 115 pengusaha kecil yang berdomisili di kabupaten Demak. Responden terdiri dari 85 % pria dan 15 % wanita (tabel 4.3). Sebagian besar pelaku bisnis usaha kecil adalah pria.

**Tabel 4.3.
Jenis Kelamin Responden**

KETERANGAN	JUMLAH	%
Laki-laki	98	85
Perempuan	17	15
Jumlah	115	100

Sumber : Data primer

Tabel 4.3 menunjukkan jumlah responden berdasarkan jenis kelamin yaitu terdiri dari 98 orang responden atau 85 % adalah laki-laki sedangkan 17 orang atau 15 % adalah perempuan.

Tabel 4.4.
Usia Responden

KETERANGAN	JUMLAH	%
Usia 31 - 40 tahun	60	52
Usia 41 - 50 tahun	39	34
Usia > 50 tahun	16	14
Jumlah	115	100

Sumber : Data Primer

Dari tabel 4.4, menunjukkan bahwa usia dominan yang paling banyak dari responden adalah usia 31 – 40 tahun, yaitu sebanyak 52 %, kemudian usia 41 – 50 tahun sebanyak 34 % dan usia diatas 50 tahun sebanyak 14 %. Data menunjukkan pelaku bisnis usaha kecil didominasi oleh usia produktif.

Tabel 4.5.
Lama Usaha

KETERANGAN	JUMLAH	%
2 – 5 tahun	14	12
6 – 10 tahun	39	34
11 – 15 tahun	22	19
dias 15 tahun	40	35
Jumlah	115	100

Sumber : Data Primer

Tabel 4.5 menunjukkan lamanya usaha responden, yaitu 1-5 tahun sebanyak 12 %, 6 – 10 tahun sebanyak 34 % , 11 – 15 tahun sebanyak 19 % dan lama usaha diatas 15 tahun sebanyak 35 %.

Tabel 4.6.
Tingkat Pendidikan

KETERANGAN	JUMLAH	%
SD	7	6
SMP	17	15
SMA	73	63
Sarjana D-3,	3	3
S-1	15	13
Jumlah	115	100

Sumber : Data Primer

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa tingkat pendidikan yang dimiliki pengusaha kecil di Demak sebagian besar adalah SMA dengan 63 %, tingkat SMP sebanyak 15 %, sarjana sebanyak 13 %, SD sebanyak 6 % dan tingkat sarjana D-3 sebanyak 3 %.

Tabel 4.7.
Jenis Usaha

KETERANGAN	JUMLAH	%
Kelontong	14	12
Bahan Bangunan	21	18
Hasil bumi	30	26
Bengkel/spare parts	7	6
Pupuk/pertanian	9	8
Angkutan	10	9
Lain-lain	24	21
Jumlah	115	100

Sumber : Data Primer

Tipikal kabupaten Demak sebagai kota agraris terlihat dari tabel 4.7 menunjukkan responden terbanyak adalah pelaku bisnis usaha kecil yang bergerak dalam bidang hasil bumi sebesar 26 %, bidang bahan bangunan 18 %, kelontong 12 %, angkutan 9 %, sarana pertanian 8 %, bengkel/spare parts 6 % dan lain-lain bidang usaha 21 %.

4.2. Proses dan Hasil Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *confirmatory factor analysis* dan *full model* dari *Structural Equation Model* (SEM) dengan tujuh langkah untuk mengevaluasi kriteria *goodness-of-fit*.

4.2.1. Proses analisis data

Dalam penelitian ini teknik analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) yang terdiri dari tujuh tahap yaitu :

1. Pengembangan model yang berdasarkan teori.

Model teoritis dalam penelitian ini telah digambarkan pada Gambar 2.3. di Bab II. Model penelitian tersebut terdiri dari 16 indikator untuk menguji adanya hubungan kausalitas antara nilai-nilai personal (*personal values*), strategi bisnis (*business strategy*) dan kinerja kredit (*credit performance*) sesuai penjelasan pada Tabel 3.2 pada Bab III.

2. Pengembangan diagram alur path (*path diagram*)

Diagram alur untuk pengujian model penelitian telah digambarkan pada Gambar 3.1. pada Bab III yang dibuat berdasarkan kerangka pemikiran teoritis pada Gambar 2.3. pada Bab II.

3. Konversi diagram alur ke dalam persamaan

Persamaan untuk model penelitian telah dibuat seperti yang telah dijelaskan pada Tabel 3.5. pada Bab III.

4. Memilih matriks input dan estimasi model

Input data yang digunakan dalam penelitian ini adalah matriks varians / kovarians atau matriks korelasi untuk keseluruhan estimasi. Ukuran sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 115 responden dari pengusaha

kecil di kabupaten Demak Propinsi Jawa Tengah. Program Komputer yang digunakan adalah AMOS 4.0 dengan *maximum likelihood estimation*.

5. Menganalisis apakah model dapat diidentifikasi

Problem identifikasi model pada prinsipnya adalah problem mengenai ketidakmampuan model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik. Gejala-gejala problem identifikasi antara lain :

- *Standard error* pada satu atau beberapa koefisien sangat besar.
- Muncul angka-angka yang aneh seperti *varians error* yang negatif.
- Muncul korelasi yang sangat tinggi antar koefisien estimasi ($>0,90$).

6. Evaluasi kriteria *goodness of fit*

Pengujian kesesuaian model dilakukan melalui telaah terhadap kriteria *goodness of fit* seperti yang telah diuraikan pada Bab III. Secara singkat kriteria indeks pengujian kelayakan model (*goodness of fit*) seperti Tabel 4.8. berikut.

Tabel 4.8.
Indeks Pengujian Kelayakan Model
(Goodness-of-fit Index)

Goodness of fit index	Cut-of Value
X ² – Chi-square	Diharapkan kecil
Significancy Probability	≥ 0.05
RMSEA	≤ 0.08
GFI	≥ 0.90
AGFI	≥ 0.90
CMIN/DF	≤ 2.00
TLI	≥ 0.95
CFI	≥ 0.95

Sumber : Ferdinand, 2002, p.55-61.

7. Interpretasi dan modifikasi model

Pada tahap terakhir ini akan dilakukan interpretasi model dan memodifikasi model yang tidak memenuhi syarat pengujian

4.3. Teknik Estimasi Data

Analisis data pada penelitian ini didasarkan pada ketentuan yang terdapat pada alat analisis SEM yang diawali dengan analisis model penelitian dengan teknik estimasi secara bertahap yaitu teknik Analisis Faktor Konfirmatori(*Confirmatory Factor Analysis*) dan teknik *Full Structural Equation Model*.

4.3.1. Teknik Analisis Faktor Konfirmatori (*Confirmatory Factor Analysis*)

Pada dasarnya teknik ini untuk melakukan estimasi model yang ada dengan menguji unidimensionalitas dari konstruk endogen dan konstruk eksogen. Dari hal tersebut model akan melakukan konfirmasi apakah variabel yang diamati dapat mencerminkan faktor yang dianalisis. Konfirmasi akan dilakukan kepada 6 variabel, yaitu : nilai tradisional, ambisi, *risk taking*, inovasi, etos kerja, *belief*/keyakinan mencerminkan konsep yang disebut Nilai-Nilai Personal (*Personal Values*), dimana keenamnya mencerminkan adanya sebuah unidimensionalitas. Begitu halnya dengan konstruk endogen yang lain, yaitu : strategi produk, strategi produksi, strategi pemasaran, strategi pembiayaan dan strategi SDM pada Strategi Bisnis (*Business Strategy*); kelangsungan usaha/*survival business*, pertumbuhan karyawan/*employee*, penggunaan kredit, monitoring bank dan kualitas kredit pada Kualitas Kredit/*Credit Performance*.

Pada tahap estimasi ini, terdapat 2 uji dasar yaitu uji kesesuaian model dan uji signifikansi bobot faktor.

4.3.1.1. Uji Kesesuaian Model (Goodness-of-fit Test)

Pengujian tahap ini menggunakan pendekatan seperti disampaikan pada bab sebelumnya dengan tabel seperti pada tabel. 4.8.

Hasil penelitian menunjukkan tingkat signifikansi probabilitas sebesar 0.181 (Lihat Gambar 4.1) yang berarti diatas nilai signifikansi sebesar 0.05. Hal tersebut berarti tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel dengan matriks kovarians populasi yang diestimasi sehingga model penelitian ini dapat diterima.

Adapun indeks lain menunjukkan penerimaan yang baik, yaitu : GFI (0.884), AGFI (0.844), TLI (0.992), CFI (0.993), RMSEA (0.033). Hal itu berarti bahwa ketiga variabel diatas merupakan variabel laten yang layak untuk dianalisis. Tingkat korelasi yang tinggi antara Nilai Personal dengan Strategi Bisnis (0.72), Nilai Personal dengan Kinerja Kredit (0.84) dan Strategi Bisnis dengan Kinerja Kredit (0.81) menunjukkan bahwa masing-masing variabel terdapat hubungan kausalitas.

4.3.1.2. Uji Signifikansi Bobot Faktor

Tahap ini merupakan pengujian sebuah variabel apakah dapat dipergunakan dalam melakukan konfirmasi bersama variabel lain (Gambar 4.1). Tahap yang dipergunakan dalam pengujian ini adalah :

a) Nilai Lambda atau Loading Factor

Nilai lambda yang dipersyaratkan adalah harus mencapai ≥ 0.40 . Apabila nilai lambda lebih rendah dari 0.04 dipandang variabel itu tidak berdimensi sama dengan variabel lainnya untuk menjelaskan sebuah variabel laten. (Augusty, Ferdinand, 2002, p. 168). Nilai lambda ketiga variabel yang menjelaskan adalah sebagai berikut :

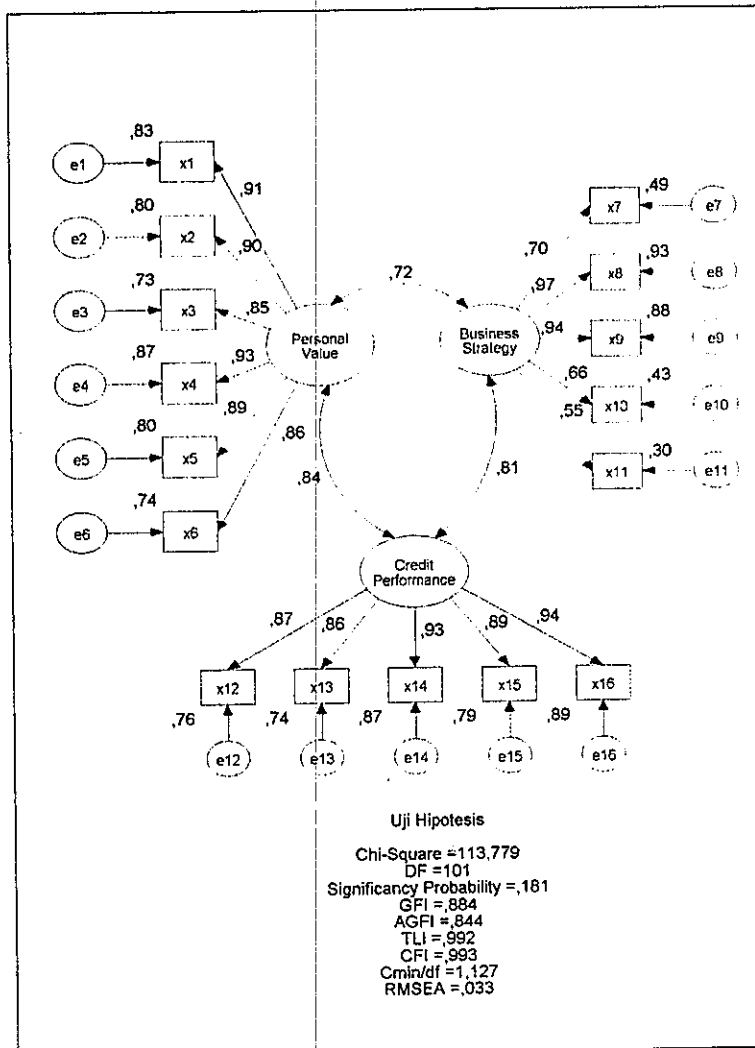
- Nilai-Nilai *Personal/Personal Values* dengan masing-masing nilai lambda (0.91), (0.90), (0.85), (0.93), (0.89), (0.86). Hasil menunjukkan bahwa X-4 (Inovasi) mempunyai nilai yang paling tinggi sedangkan X-3 (Pengambilan Resiko/ *Risk taking*) mempunyai nilai yang paling rendah yaitu sebesar (0.85). Oleh karena itu dapat dinyatakan bahwa Inovasi merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap nilai personal.

- Strategi Bisnis/*Business Strategy* dengan masing-masing nilai lambda (0.70), (0.97), (0.94), (0.66), (0.55). Hasil menunjukkan bahwa X-8 (strategi produksi) mempunyai nilai yang paling tinggi yaitu sebesar (0.97), sedangkan X-11 (strategi SDM) mempunyai nilai yang paling rendah yaitu sebesar (0.55). Oleh karena itu dapat dinyatakan bahwa strategi produksi merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap strategi bisnis.

- Kinerja Kredit/*Credit Performance* dengan masing-masing nilai lambda (0.87), (0.86), (0.93), (0.89), (0.94). Hasil menunjukkan bahwa X-16 (kualitas kredit) mempunyai nilai yang paling tinggi yaitu sebesar (0.94) sedangkan X-13 (pertumbuhan karyawan/*employee*) mempunyai nilai yang paling rendah yaitu sebesar (0.86).

Dengan demikian dapat disimpulkan variabel-variabel tersebut secara bersama-sama menyajikan unidimensionalitas untuk variabel laten nilai *personal/personal values*, strategi bisnis/*business strategy* dan kinerja kredit/*credit performance*.

Gambar 4.1.
Analisis Faktor Konfirmatori Nilai Personal, Strategi Bisnis
dan Kinerja Kredit



Keterangan :

X1 : Nilai tradisional	X7 : Strategi produk	X13 : Pertumb. karyawan
X2 : Ambisi	X8 : Strategi produksi	X14 : Penggunaan kredit
X3 : Risk taking/Ambil resiko	X9 : Strategi pemasaran	X15 : Monitoring bank
X4 : Inovasi	X10 : Strategi pembiayaan	X16 : Kualitas kredit
X5 : Etos kerja	X11 : Strategi SDM	
X6 : Belief/kepercay.	X12 : Survival /Kelangsungan usaha	

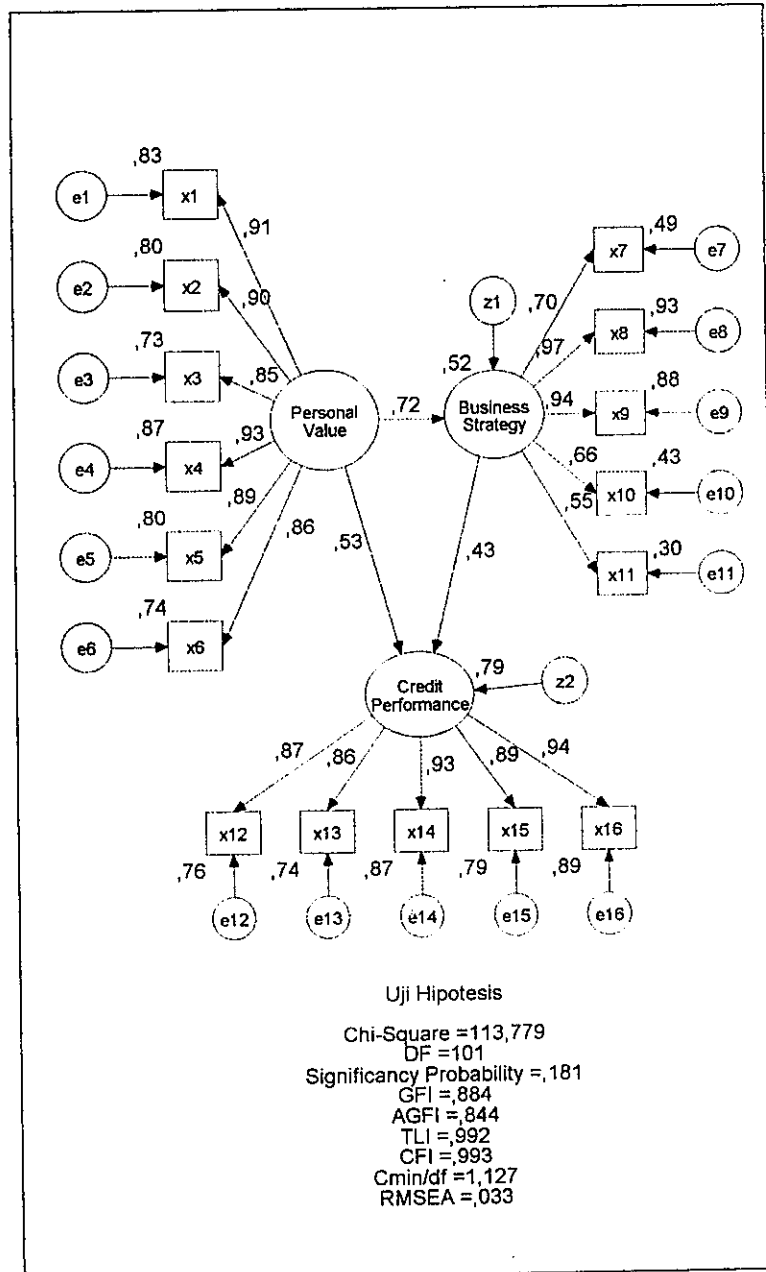
b). Bobot Faktor (*Regression Weight*)

Tahap ini untuk melihat bagaimana kuatnya dimensi-dimensi itu membentuk faktor latennya. Dalam melakukan analisis dipergunakan *uji-t* terhadap *regression weight* yang dihasilkan dalam model seperti disajikan dalam tabel 4.10.

4.3.2. *Structural Equation Modeling* (SEM)

Setelah model dianalisis melalui analisis faktor konfirmatori, maka masing-masing indikator dalam model yang *fit* tersebut dapat digunakan untuk mendefinisikan konstruk laten, sehingga *full model* SEM dapat dianalisis. Hasil pengolahannya dapat dilihat pada Gambar 4.2 berikut.

Gambar 4.2
Structural Equation Modeling
Model Pengaruh antara Nilai Personal,
Strategi Bisnis dan Kinerja Kredit



Sumber: data primer yang diolah, 2003

Tabel 4.10
Standardized Regression Weight Structural Equation Modeling

			Stand.Estim	Estimate	S.E.	C.R.	P
Business_Strategy	←	Personal_Value	0,722	0,610	0,090	6,799	0,000
Credit_Performance	←	Personal_Value	0,528	0,595	0,092	6,435	0,000
Credit_Performance	←	Business_Strategy	0,431	0,574	0,116	4,954	0,000
x6	←	Personal_Value	0,861	1,000			
x5	←	Personal_Value	0,892	0,993	0,074	13,393	0,000
x4	←	Personal_Value	0,931	1,059	0,072	14,620	0,000
x3	←	Personal_Value	0,852	0,992	0,081	12,283	0,000
x2	←	Personal_Value	0,896	1,081	0,080	13,489	0,000
x1	←	Personal_Value	0,912	1,056	0,075	14,023	0,000
x7	←	Business_Strategy	0,697	1,000			
x8	←	Business_Strategy	0,965	1,490	0,153	9,765	0,000
x9	←	Business_Strategy	0,939	1,455	0,152	9,546	0,000
x10	←	Business_Strategy	0,659	1,111	0,164	6,760	0,000
x11	←	Business_Strategy	0,549	0,842	0,149	5,662	0,000
x16	←	Credit_Performance	0,941	1,000			
x15	←	Credit_Performance	0,888	1,006	0,061	16,520	0,000
x14	←	Credit_Performance	0,931	1,046	0,054	19,292	0,000
x13	←	Credit_Performance	0,862	0,961	0,064	15,112	0,000
x12	←	Credit_Performance	0,872	0,926	0,059	15,647	0,000

Sumber : data primer yang diolah, 2003

a). Uji Kesesuaian Model – Goodnessof-fit test

Uji terhadap hipotesis model menunjukkan bahwa model ini sesuai dengan data atau *fit* terhadap data yang digunakan dalam penelitian seperti terlihat dari tingkat signifikansi terhadap *chi-square* model sebesar (113.779) dengan probabilitas sebesar (0.181). Hal itu berarti tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi.

Sedangkan *CMIN/DF* (minimum sample discrepancy function dibagi dengan degree of freedom), *Comparative Fit Index* dan *Root Mean Square Error of Approximation* berada dalam rentang nilai yang diharapkan meskipun *Goodness of Fit*

Index dan *Adjusted Goodness of Fit Index* serta *Tucker Lewis Index* diterima secara marginal, hal ini menunjukkan keterbatasan dalam model tersebut, seperti yang dijelaskan oleh Ferdinand (2002, p.78).

Adapun hasilnya seperti dalam Tabel 4.11 berikut.

Tabel 4.11
Indeks Pengujian Kelayakan *Structural Equation Modeling*

Goodness of fit index	Cut –off value	Hasil Analisis	Evaluasi Model
X2 – Chi-square	125.458	113.779	Baik
Significancy Probability	≥ 0.05	0.181	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0.033	Baik
GFI	≥ 0.90	0.884	Marginal
AGFI	≥ 0.90	0.844	Marginal
CMIN/DF	≤ 2.00	1.127	Baik
TLI	≥ 0.95	0.920	Marginal
CFI	≥ 0.95	0.993	Baik

Sumber : data primer yang diolah, 2003

* (di bawah angka tabel χ^2)

b). Uji Kausalitas : Regression Weight

Model ini untuk menguji hipotesa mengenai kausalitas yang dikembangkan, dalam hal ini diuji hipotesa nol yang menyatakan bahwa koefisien regresi antara hubungan adalah sama dengan nol melalui uji-t yang lazim dalam model-model regresi. Dari tabel 4.10 terlihat bahwa nilai C R yang identik dengan uji-t dalam regresi secara signifikan tidak sama dengan nol, sehingga hubungan kausalitas yang dipergunakan dalam penelitian ini dapat dipergunakan.

4.4. Evaluasi Normalitas Data

Asumsi normalitas data harus dipenuhi agar data dapat diolah lebih lanjut untuk pemodelan SEM. Normalitas *univariate* dan *multivariate* data yang digunakan dalam analisis ini dapat diuji normalitasnya, seperti yang disajikan dalam Tabel 4.12.

Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan kriteria *critical ratio* sebesar $\pm 2,58$ pada tingkat signifikansi 0,01, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada data yang menyimpang. Uji normalitas data untuk setiap indikator terbukti normal.

Tabel 4.12
Normalitas Data

	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
x12	1	10	0,038	0,166	-0,448	-0,981
x13	1	10	-0,224	-0,983	-0,340	-0,744
x14	1	10	-0,271	-1,188	-0,484	-1,060
x15	1	10	-0,208	-0,910	-0,615	-1,346
x16	1	10	-0,307	-1,343	-0,462	-1,012
x11	1	10	0,013	0,056	-0,837	-1,832
x10	1	10	-0,065	-0,283	-0,780	-1,707
x9	1	10	-0,127	-0,554	-0,584	-1,279
x8	1	10	-0,290	-1,269	-0,470	-1,028
x7	1	10	-0,303	-1,325	-0,317	-0,693
x1	1	10	-0,219	-0,958	-0,527	-1,154
x2	1	10	-0,214	-0,938	-0,279	-0,611
x3	1	9	-0,289	-1,264	-0,344	-0,754
x4	1	10	-0,133	-0,583	-0,243	-0,531
x5	1	10	-0,268	-1,174	-0,052	-0,113
x6	1	10	-0,214	-0,938	-0,342	-0,749
Multivariate					136,303	30,452

Sumber: data primer yang diolah, 2003

4.5. Evaluasi *Outliers*

Outliers merupakan observasi atau data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda jauh dari observasi-observasi yang lain dan muncul dalam bentuk nilai ekstrim, baik untuk sebuah variabel tunggal maupun variabel-variabel kombinasi (Hair, et al, 1995, p.57-58). Adapun *outliers* dapat dievaluasi dengan dua cara, yaitu analisis terhadap *univariate outliers* dan analisis terhadap *multivariate outliers* (Hair, et al, 1995, p.58-59).

4.5.1. *Univariate Outliers*

Untuk melihat adanya *univariate outliers* dapat dilakukan dengan menentukan nilai ambang batas yang akan dikategorikan sebagai *outliers* dengan cara mengkonversi nilai data penelitian ke dalam *standard score* atau yang biasa disebut *z-score*, yang mempunyai nilai rata-rata nol dengan standard deviasi sebesar 1,00. Observasi data yang memiliki nilai *z-score* $\geq 3,0$ akan dikategorikan sebagai *outliers*. Hasil pengujian *univariate outliers* pada Tabel 4.13 berikut ini menunjukkan tidak adanya *univariate outliers*.

Tabel 4.13

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore(X1)	115	-2,28503	1,97625	-5,0E-16	1,0000000
Zscore(X2)	115	-2,05764	2,03000	3,85E-16	1,0000000
Zscore(X3)	115	-2,13649	1,62897	6,02E-16	1,0000000
Zscore(X4)	115	-2,25400	2,08223	1,73E-16	1,0000000
Zscore(X5)	115	-2,24316	2,18751	-1,5E-16	1,0000000
Zscore(X6)	115	-2,19028	2,05492	-2,5E-15	1,0000000
Zscore(X7)	115	-2,15756	1,90997	-1,9E-16	1,0000000
Zscore(X8)	115	-1,99940	1,78375	-2,1E-16	1,0000000
Zscore(X9)	115	-2,00957	1,75837	-2,9E-16	1,0000000
Zscore(X10)	115	-1,73568	1,72565	-3,8E-16	1,0000000
Zscore(X11)	115	-1,86390	1,94111	7,81E-17	1,0000000
Zscore(X12)	115	-2,08897	2,03715	2,22E-16	1,0000000
Zscore(X13)	115	-1,95415	1,97313	6,28E-16	1,0000000
Zscore(X14)	115	-2,00076	1,89903	1,73E-16	1,0000000
Zscore(X15)	115	-1,99278	1,87687	-1,3E-16	1,0000000
Zscore(X16)	115	-2,11535	2,00779	-2,1E-16	1,0000000
Valid N (listwise)	115				

Sumber : data primer yang diolah 2003 .

4.5.2. Multivariate Outliers

Untuk melihat ada tidaknya multivariate outliers pada penelitian ini, dapat dilihat berdasarkan nilai tingkat *chi-square* pada derajat bebas sebesar 101 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.181 atau $\lambda^2 = 113,799$ yang menunjukkan tidak terdapat *outlier multivariate*.

4.6. Evaluasi atas *Multicollinearity* dan *Singularity*

Untuk melihat apakah pada data penelitian terdapat multikolineritas (*multicollinearity*) atau singularitas (*singularity*) dalam kombinasi-kombinasi variabel, maka yang perlu diamati adalah determinan dari matriks kovarians sampelnya. Determinan yang kecil atau mendekati nol mengindikasikan adanya multikolineritas

atau singularitas, sehingga data itu tidak dapat digunakan untuk penelitian (Tabachnick dan Fidell, 1998 pada Ferdinand, 2002, p.109).

Pada penelitian ini, nilai determinan dari matrik kovarians sampelnya adalah sebesar 2.2225e + 003 dan angka tersebut jauh dari nol. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas atau singularitas dalam data ini. Dengan demikian data ini layak digunakan.

4.7. Analisis Atas Direct Effect, Indirect Effect dan Total Effect

Analisis efek antar konstruk dilakukan untuk mengetahui estimasi dari pengaruh masing-masing konstruk terhadap konstruk lainnya. Efek langsung adalah koefisien dari semua garis koefisien dengan anak panah satu ujung. Efek tidak langsung adalah efek yang muncul melalui sebuah variabel perantara. Efek total adalah efek dari berbagai hubungan. Berikut disampaikan hasil analisis terhadap konstruk-konstruk penelitian pada tabel 4.14, 4.15 dan 4.16.

Tabel 4.14
Standardized Total Effects

	Personal	Business	Credit_P
Business_	0,722	0,000	0,000
Credit_Pe	0,839	0,431	0,000
x12	0,732	0,376	0,872
x13	0,723	0,371	0,862
x14	0,781	0,401	0,931
x15	0,746	0,383	0,888
x16	0,790	0,406	0,941
x11	0,396	0,549	0,000
x10	0,475	0,659	0,000
x9	0,678	0,939	0,000
x8	0,697	0,965	0,000
x7	0,503	0,697	0,000
x1	0,912	0,000	0,000
x2	0,896	0,000	0,000
x3	0,852	0,000	0,000
x4	0,931	0,000	0,000
x5	0,892	0,000	0,000
x6	0,861	0,000	0,000

Sumber : data primer yang diolah 2003

Tabel 4.15
Standardized Direct Effects

	Personal Business Credit_P		
	-----	-----	-----
Business_	0,722	0,000	0,000
Credit_Pe	0,528	0,431	0,000
x12	0,000	0,000	0,872
x13	0,000	0,000	0,862
x14	0,000	0,000	0,931
x15	0,000	0,000	0,888
x16	0,000	0,000	0,941
x11	0,000	0,549	0,000
x10	0,000	0,659	0,000
x9	0,000	0,939	0,000
x8	0,000	0,965	0,000
x7	0,000	0,697	0,000
x1	0,912	0,000	0,000
x2	0,896	0,000	0,000
x3	0,852	0,000	0,000
x4	0,931	0,000	0,000
x5	0,892	0,000	0,000
x6	0,861	0,000	0,000

Sumber : Data primer yang diolah

Tabel 4.16
Standardized Indirect Effects

	Personal Business Credit_P		
	-----	-----	-----
Business_	0,000	0,000	0,000
Credit_Pe	0,311	0,000	0,000
x12	0,732	0,376	0,000
x13	0,723	0,371	0,000
x14	0,781	0,401	0,000
x15	0,746	0,383	0,000
x16	0,790	0,406	0,000
x11	0,396	0,000	0,000
x10	0,475	0,000	0,000
x9	0,678	0,000	0,000
x8	0,697	0,000	0,000
x7	0,503	0,000	0,000
x1	0,000	0,000	0,000
x2	0,000	0,000	0,000
x3	0,000	0,000	0,000
x4	0,000	0,000	0,000
x5	0,000	0,000	0,000
x6	0,000	0,000	0,000

Sumber : Data primer yang diolah 2003

Tabel diatas menunjukkan bahwa secara total pengaruh terbesar diberikan oleh Nilai-Nilai Personal (personal values) dan Kinerja Kredit (credit performance) sebesar

0.839. Sedangkan pengaruh total terkecil dihasilkan oleh bisnis strategi dan kinerja kredit yaitu sebesar 0.431.

4.8. Pengujian terhadap Nilai Residual

Pengujian terhadap nilai residual mengindikasikan bahwa secara signifikan model yang sudah dimodifikasi tersebut dapat diterima dan nilai residual yang ditetapkan adalah $\pm 2,58$ pada taraf signifikansi 1% (Hair, et al, 1995, p.644). Sedangkan standard residual yang diolah dengan menggunakan program AMOS dapat dilihat dalam halaman lampiran. Jadi dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini dapat diterima secara signifikan karena nilai residualnya $\leq \pm 2,58$.

Tabel 4.17
Standardized Residual Covariances

	x12	x13	x14	x15	x16	x11	x10
x12	0,000						
x13	0,059	0,000					
x14	-0,199	-0,067	0,000				
x15	-0,145	-0,156	0,237	0,000			
x16	0,071	0,063	-0,060	0,083	0,000		
x11	1,663	1,586	1,820	0,823	1,592	0,000	
x10	1,819	1,966	1,703	1,511	1,648	1,727	0,000
x9	-0,019	-0,100	0,042	-0,117	-0,356	-0,506	-0,205
x8	0,121	0,066	-0,048	-0,270	-0,268	-0,047	-0,216
x7	0,104	-0,321	-0,058	-0,135	-0,225	-0,691	-0,511
x1	0,463	0,105	0,160	-0,303	0,009	1,313	2,124
x2	0,230	-0,136	-0,061	-0,784	-0,196	1,450	1,593
x3	0,324	0,004	0,166	-0,645	-0,087	1,630	1,745
x4	0,252	0,123	0,276	-0,376	-0,002	1,714	1,724
x5	0,454	0,256	-0,031	-0,457	0,163	1,295	1,680
x6	0,508	-0,035	0,003	-0,442	-0,140	0,918	1,854
	x9	x8	x7	x1	x2	x3	x4
x9	0,000						
x8	0,053	0,000					
x7	0,085	0,062	-0,000				
x1	-0,341	-0,361	-0,636	0,000			
x2	-0,163	-0,011	-0,567	0,022	0,000		
x3	-0,284	0,031	-0,818	-0,165	-0,016	0,000	
x4	-0,066	-0,051	-0,527	-0,017	0,080	0,099	0,000
x5	-0,140	-0,011	-0,215	0,122	-0,036	-0,112	-0,078
x6	0,128	0,051	-0,343	-0,017	-0,024	0,258	-0,121
	x5	x6					
x5	0,000						
x6	0,068	0,000					

Sumber : Data primer yang diolah 2003

4.9. Uji Reliability dan Variance Extract

4.9.1. Uji Reliability

Pada dasarnya uji reliabilitas (*reliability*) menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur yang dapat memberikan hasil yang relatif sama apabila dilakukan pengukuran kembali pada subyek yang sama. Uji reliabilitas dalam SEM dapat diperoleh melalui rumus sebagai berikut (Hair, et al, 1995, p.642) :

$$\text{Construct-Reliability} = \frac{(\sum \text{std. loading})^2}{(\sum \text{std. Loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

Keterangan :

- *Standard Loading* diperoleh dari *standarized loading* untuk tiap-tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan komputer.
- $\sum \epsilon_j$ adalah *measurement error* dari tiap indikator. *Measurement error* dapat diperoleh dari $1 - \text{reliabilitas indikator}$. Tingkat reliabilitas yang dapat diterima adalah $\geq 0,7$.

Hasil *standar loading* data :

Nilai-Nilai Personal	$= 0.91 + 0.90 + 0.85 + 0.93 + 0.89 + 0.86$	$= 5.34$
Strategi bisnis	$= 0.70 + 0.97 + 0.94 + 0.66 + 0.55$	$= 3.81$
Kinerja Kredit	$= 0.87 + 0.86 + 0.93 + 0.89 + 0.94$	$= 4.49$

Hasil *measurement error* data :

Nilai-Nilai Personal	$= 0.17 + 0.20 + 0.27 + 0.13 + 0.2 + 0.26$	$= 1.23$
Strategi Bisnis	$= 0.51 + 0.07 + 0.12 + 0.57 + 0.70$	$= 1.97$
Kinerja Kredit	$= 0.24 + 0.26 + 0.13 + 0.21 + 0.11$	$= 0.95$

Tabel 4.18 – Uji Reliabilitas

FAKTOR	N P		S B		K K	
VARIABEL	Construct	Error	Construct	Error	Construct	Error
	(Nilai Lambda)		(Nilai Lambda)		(Nilai Lambda)	
X1	0.91	0.17				
X2	0.90	0.20				
X3	0.85	0.27				
X4	0.93	0.13				
X5	0.89	0.20				
X6	0.86	0.26				
X7			0.70	0.51		
X8			0.97	0.07		
X9			0.94	0.12		
X10			0.66	0.57		
X11			0.55	0.70		
X12					0.87	0.24
X13					0.86	0.26
X14					0.93	0.13
X15					0.89	0.21
X16					0.94	0.11
Total Std.Loading	5.34		3.81		4.49	
Total Measurement Error		1.23		1.97		0.95
Construct Reliability	0.96		0.88		0.95	

Sumber : Data primer yang diolah 2003

Perhitungan reliabilitas data:

$$\text{Nilai-Nilai Personal} = \frac{(5.34)^2}{(5.34)^2 + 1.23} = 0.96$$

$$\text{Strategi Bisnis} = \frac{(3.81)^2}{(3.81)^2 + 1.97} = 0.88$$

$$\text{Kinerja Kredit} = \frac{(4.49)^2}{(4.49)^2 + 0.95} = 0.95$$

Berdasarkan hasil pengukuran reliabilitas data diperoleh nilai reliabilitas data dalam penelitian ini memiliki nilai $\geq 0,7$. Dengan demikian penelitian ini dapat diterima.

4.9.2. Variance Extract

Pada prinsipnya pengukuran *variance extract* menunjukkan jumlah varians dari indikator yang diekstraksi oleh konstruk laten yang dikembangkan. Nilai *variance extracted* yang dapat diterima adalah $\geq 0,50$. Rumus yang digunakan adalah (Hair et al, 1995, p.642) :

$$\text{Variance Extract} = \frac{\sum (\text{std. loading})^2}{\sum (\text{std. loading})^2 + \sum e_j}$$

Keterangan :

- *Standard Loading* diperoleh dari *standarized loading* untuk tiap-tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan komputer.
- e_j adalah *measurement error* dari tiap indikator.

Hasil *square standardized loading* data :

Nilai-Nilai Personal	$= 0.91^2 + 0.90^2 + 0.85^2 + 0.93^2 + 0.89^2 + 0.86^2$	$= 4.76$
Strategi bisnis	$= 0.70^2 + 0.97^2 + 0.94^2 + 0.66^2 + 0.55^2$	$= 3.05$
Kinerja Kredit	$= 0.87^2 + 0.86^2 + 0.93^2 + 0.89^2 + 0.94^2$	$= 4.04$

Tabel 4.19 – Variance Extracted

FAKTOR VARIABLE	N P Construct (Nilai Lambda)	Square	Error	SB Construct (Nilai Lambda)	Square	Error	KK Construct (Nilai Lambda)	Square	Error
X1	0.91	0.83	0.17						
X2	0.90	0.80	0.20						
X3	0.85	0.73	0.27						
X4	0.93	0.87	0.13						
X5	0.89	0.80	0.20						
X6	0.86	0.74	0.26						
X7				0.70	0.49	0.51			
X8				0.97	0.93	0.07			
X9				0.94	0.88	0.12			
X10				0.66	0.43	0.57			
X11				0.55	0.30	0.70			
X12							0.87	0.76	0.24
X13							0.86	0.74	0.26
X14							0.93	0.87	0.13
X15							0.89	0.79	0.21
X16							0.94	0.89	0.11
Total Std.Loading		4.764			3.034			4.044	
Total Measurement Error			1.23			1.97			0.95
Construct Reliability		0.949			0.824			0.946	

Perhitungan *variance extract* data:

$$\text{Nilai-Nilai Personal} = \frac{(4.76)^2}{(4.76)^2 + 1.23} = 0.95$$

$$\text{Strategi Bisnis} = \frac{(3.03)^2}{(3.03)^2 + 1.97} = 0.82$$

$$\text{Kinerja Kredit} = \frac{(4.04)^2}{(4.04)^2 + 0.95} = 0.95$$

Hasil pengukuran *variance extract* dapat diterima karena memenuhi persyaratan yaitu $\geq 0,50$. Sehingga konstruk-konstruk dalam penelitian ini dapat diterima.

Secara keseluruhan hasil perhitungan uji reliabilitas dan *variance extract* data penelitian dapat dilihat pada Tabel 4.8. berikut.

Tabel 4.20
Hasil Perhitungan *Reliability* dan *Variance Extract*

Variabel	Reliability	Variance Extract
Nilai-Nilai Personal	0.96	0.95
Strategi Bisnis	0.88	0.82
Kinerja Kredit	0.95	0.95

Sumber : data primer yang diolah 2003.

Dari hasil perhitungan reliabilitas dan *variance extract* di atas tampak bahwa penelitian ini dapat diterima karena keduanya memenuhi persyaratan.

4. 10. Pengujian Hipotesis

Dari hasil perhitungan melalui analisis faktor konfirmatori dan *structural equation model*, maka model dalam penelitian ini dapat diterima, seperti dalam Gambar 4.4. Hasil pengukuran telah memenuhi kriteria goodness of fit : Chi-square = 113.779; probabilitas = 0,181 ; CMIN/DF = 1,127 ; AGFI = 0.844 ; GFI = 0.884 ; TLI = 0,992 ; CFI = 0,993 dan RMSEA = 0,033, seperti dalam Tabel 4.5. Selanjutnya, berdasarkan model *fit* ini akan dilakukan pengujian kepada 4 hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, seperti pada Tabel 4.9.

4.10.1. Pengujian Hipotesis 1

H1 : Nilai-Nilai Personal mempunyai pengaruh yang positif terhadap strategi bisnis yang diterapkan dalam usaha kecil .

Parameter estimasi antara nilai-nilai personal (*personal values*) terhadap strategi bisnis menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai C.R = 6.799 atau C.R $\geq \pm 2,00$ dengan taraf signifikansi sebesar 0,01 (1%). Dengan demikian hipotesis 1 terbukti.

4.10.2. Pengujian Hipotesis 2

H2 : Nilai-Nilai Personal mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja kredit dari perusahaan.

Parameter estimasi antara nilai-nilai personal (personal values) dan kinerja kredit (credit performance) menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai C.R = 6.435 atau $C.R \geq \pm 2,00$ dengan taraf signifikansi sebesar 0,01 (1%). Dengan demikian hipotesis 2 terbukti.

4.10.3. Pengujian Hipotesis 3

Hipotesis 3 : Strategi bisnis yang diterapkan pengusaha kecil mempunyai pengaruh yang positif terhadap Kinerja Kredit pengusaha kecil.

Parameter estimasi antara strategi bisnis (business strategi) dan kinerja kredit (credit performance) menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai C.R = 4.954 atau $C.R \geq \pm 2,00$ dengan taraf signifikansi sebesar 0,01 (1%). Dengan demikian hipotesis 3 terbukti.

Tabel 4.21.
Kesimpulan Hipotesis

Hipotesis	Hasil Uji
H1 : Nilai-Nilai Personal mempunyai pengaruh yang positif terhadap strategi bisnis yang diterapkan dalam usaha kecil .	Terbukti
H2 : Nilai-Nilai Personal mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja kredit dari perusahaan.	Terbukti
H3 : Strategi bisnis yang diterapkan pengusaha kecil mempunyai pengaruh yang positif terhadap Kinerja Kredit pengusaha kecil.	Terbukti

Sumber : Hasil Analisis

4.11. Simpulan Bab IV

Pada bab ini telah dilakukan analisis data dan pengujian terhadap 3 hipotesis penelitian dengan berdasar pada model teoritis yang telah diuraikan pada bab II. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa semua hipotesis dapat dibuktikan. Model teoritis telah diuji dengan kriteria *goodness of fit* dan mendapatkan hasil yang baik. Selanjutnya uraian mengenai kesimpulan dan implikasi kebijakan atas diterimanya hipotesis-hipotesis tersebut akan dijelaskan dalam bab V.

BAB V

KESIMPULAN

5.1. Pendahuluan

Bab ini menguraikan kesimpulan dari hipotesis, kesimpulan penelitian, masalah dalam penelitian, implikasi teoritis, kebijakan manajemen dan keterbatasan penelitian.

5.2 Kesimpulan Penelitian

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, hasil analisis data yang diolah melalui teknik analisa data dengan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM), diketahui bahwa variabel-variabel serta indikator-indikator yang dipergunakan dalam penelitian ini dapat dipergunakan.

5.2.1. Kesimpulan Pertama

Dari hasil penelitian ini, hipotesis pertama, yaitu nilai personal mempunyai pengaruh yang positif terhadap strategi bisnis yang diterapkan dalam usaha kecil telah terbukti, seperti terlihat dalam hasil analisis pada bab IV.

Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kuatnya pengaruh nilai personal yang meliputi : nilai tradisional, ambisi, risk taking/pengambilan resiko, inovasi, etos kerja dan belief/kepercayaan, dalam mempengaruhi pengambilan keputusan strategi perusahaan yang akan diambil. Sistem nilai individu adalah sebagai sesuatu yang melekat dalam pemilihan strategi bisnis serta tercermin dalam menghadapi berbagai permasalahan perusahaan, dalam hal ini adalah usaha kecil dimana biasanya manajer adalah juga

sebagai pemilik perusahaan. Seseorang yang berjiwa *entrepreneur* adalah seseorang yang mempunyai kemampuan mengorganisir faktor-faktor produksi dengan menerapkan strategi bisnis yang tepat dalam mencapai tujuan perusahaan.

5.2.2. Kesimpulan Kedua

Dari hasil penelitian ini, hipotesis kedua, yaitu nilai personal mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja kredit dari perusahaan telah terbukti, seperti terlihat dalam hasil analisis pada bab IV.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai-nilai personal mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kinerja kredit perusahaan. Nilai-nilai personal yang positif tentunya akan berdampak kinerja kredit yang baik. Semakin kuat dan positif nilai-nilai personal seorang pengusaha atau manajer usaha kecil, maka kinerja kredit yang dimiliki pengusaha semakin baik. Hal ini dikarenakan watak dan karakter yang dimiliki seorang pengusaha akan sangat berpengaruh terhadap kemauan pengusaha memenuhi kewajibannya.

5.2.3. Kesimpulan Ketiga

Dari hasil penelitian ini, hipotesis ketiga, yaitu strategi bisnis yang diterapkan pengusaha kecil mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja kredit pengusaha kecil, telah terbukti, seperti terlihat dalam hasil analisis pada bab IV.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa strategi yang diterapkan pengusaha kecil yang meliputi : strategi produk, produksi, pemasaran, pembiayaan dan sumber daya manusia, akan sangat mempengaruhi kinerja kredit dari pengusaha kecil. Strategi perusahaan

merupakan juga merupakan tindakan dari rencana keseluruhan perusahaan dalam memposisikan diri ke dalam persaingan bisnis, sehingga pada akhirnya akan menentukan keberhasilan perusahaan. Pemilihan strategi bisnis yang tepat akan menentukan kinerja perusahaan dalam memenuhi kewajibannya, dalam hal ini adalah kewajiban yang berhubungan dengan kredit

5.3. Implikasi Teori

5.3.1. Pengaruh Nilai Personal terhadap Strategi Bisnis

Nilai-nilai personal yang dimiliki pengusaha merupakan *locus control* yang berasal dari internal, yaitu dari perilaku seseorang yang bekerja atas pengaruh dari dalam mereka sendiri (Judy H Gary , 1999). Nilai-nilai tersebut yaitu : nilai tradisional, ambisi, risk taking/pengambilan resiko, inovasi, etos kerja dan kepercayaan, merupakan faktor dan mempunyai pengaruh penting pada strategi bisnis yang dijalankan oleh perusahaan (Thomson 1999, p. 57), sehingga tercermin dalam strategi perusahaan dalam menghadapi berbagai permasalahan dan pembuatan keputusan (G. Knight 1989, p.13). Strategi perusahaan adalah merupakan cerminan dari nilai-nilai yang dimiliki *share holder*. (Porter, Arthur A. Thomson, p. 245).

Dari jabaran teori diatas serta dari hasil penelitian statistik yang telah dilakukan, maka terbukti bahwa nilai-nilai personal yang dimiliki oleh pemilik ataupun manajer usaha kecil sangat mempengaruhi strategi-strategi yang dijalankan oleh perusahaan. Nilai-nilai personal tersebut melekat pada diri seseorang sebagai sesuatu yang dapat dikembangkan menjadi kekuatan yang besar untuk memajukan usaha ataupun sebaliknya.

Nilai-nilai personal yang mendukung terbentuknya jiwa *entrepreneur* pengusaha tercermin dengan strategi bisnis yang mendukung kinerja perusahaan.

5.3.2. Pengaruh Nilai Personal terhadap Kinerja Kredit

Dalam rangka menjalankan bisnis suatu perusahaan, dalam hal ini adalah usaha kecil, keefektifan pencapaian tujuan-tujuan perusahaan akan sangat ditentukan oleh karakteristik kepribadian dari pemilik atau manager dari perusahaan. Pada perusahaan berskala kecil, biasanya pemilik perusahaan merangkap manager perusahaan tersebut. Jadi nilai-nilai pribadi yang dimiliki pemilik atau manager perusahaan tersebut akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan (Thomson & Strickland 1996). Dalam pada itu Kotey (1996) menyebutkan adanya 2 macam nilai-nilai personal atau kepribadian yang dimiliki oleh pemilik/manager perusahaan, yaitu :

- Nilai-nilai personal yang tinggi (*highly values*); yaitu nilai-nilai personal yang akan mendukung *performance* perusahaan diatas rata-rata (*above average performance*).
- Nilai-nilai personal yang rendah (*rate low*); yaitu nilai-nilai personal yang menunjukkan *performance* perusahaan dibawah rata-rata (*lower performance*).

Sesuai dengan teori diatas serta hasil analisis data yang didapat dari penelitian, nilai-nilai personal mempunyai pengaruh yang kuat bagi *performance* perusahaan. Dalam hubungannya dengan kinerja kredit pada usaha kecil, nilai-nilai kepribadian pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja kredit yang dimiliki pengusaha kecil. Nilai

personal yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja kredit yang baik, sedangkan nilai personal yang rendah akan cenderung menunjukkan kinerja kredit yang sebaliknya.

5.3.3. Pengaruh Strategi Bisnis terhadap Kinerja Kredit

Strategi bisnis perusahaan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, hal tersebut dikarenakan strategi bisnis merupakan tindakan dari rencana keseluruhan yang mendefinisikan posisi persaingan suatu perusahaan (Mintzberg and Quinn, 1991) dan sangat menentukan *performance* perusahaan. (Pierce & Robinson 1995). Dalam mencapai tujuannya, organisasi mana pun termasuk perusahaan, memerlukan strategi untuk menentukan arah dan tujuan, serta yang memungkinkan perusahaan mengatur siasat dalam menghadapi berbagai ancaman di sekitar lingkungannya. (Mintzberg-2, 1987). Dalam pada itu strategi bisnis diimplementasikan melalui 5 strategi fungsional utama, yaitu :

- *Strategi Produk* : yaitu aktifitas-aktifitas yang dihubungkan dengan meningkatnya market share meliputi : peningkatan produk untuk menemukan perubahan requirement pelanggan, pengembangan produk baru dan kualitas produk. (Zeithaml and Fry 1984; Robinson & Pearce 1988).
- *Strategi Produksi* : meliputi seleksi supplier, persediaan, produktifitas, teknologi produksi dan kapasitas, *plant size* dan tingkat efisiensi.
- *Strategi Pemasaran* : meliputi kualitas produk, harga, promosi, kelompok target pelanggan, saluran distribusi, pelayanan pelanggan dan identifikasi brand/merk. (Johnson & Scholes 1984).

- *Strategi Pembiayaan* : keuangan, capital, *levels of profit distribution and retention*, *working capital* dan likuiditas (Johnson and Scholes, 1984).
- *Strategi Pengelolaan SDM* : pola rekrutment dan seleksi, pelatihan, upah, hubungan industri dan tingkat keikutsertaan pekerja dalam pengambilan keputusan. (Schuler, 1992).

Efektifitas seluruh strategi bisnis akan sangat mempengaruhi kinerja perusahaan, yang tercermin dari kelangsungan usaha, pertumbuhan karyawan, penggunaan kredit, monitoring kredit dan kualitas kreditnya.

Dari teori yang dikemukakan diatas serta hasil analisis penelitian yang dilakukan, terbukti bahwa strategi bisnis yang dijalankan oleh perusahaan yang meliputi : strategi produk, produksi, pemasaran, pembiayaan dan SDM, berpengaruh terhadap kinerja kredit dari perusahaan. Kemampuan manajerial dari pemilik maupun manajer dalam melakukan pemilihan dan pembuatan keputusan strategi perusahaan sangat diperlukan bila perusahaan ingin mencapai kinerja yang baik.

5.4. Implikasi Kebijakan Manajerial

Berdasarkan dari hasil kesimpulan diatas serta hasil uji hipotesa, yaitu bagaimana pengaruh antara nilai personal, strategi bisnis dan kinerja kredit, maka ada beberapa hal yang perlu di perhatikan dalam implikasi manajerial.

a. Nilai-Nilai Personal terhadap Strategi Bisnis dan Kinerja Kredit

Keberhasilan suatu perusahaan dalam hal ini adalah usaha kecil tidak dapat dilepaskan dari nilai-nilai personal yang dimiliki oleh pemilik atau manajernya, sehingga hal tersebut sangat ditentukan oleh kemampuan manajerial pemilik ataupun manajer perusahaan dalam mengembangkan diri secara profesional. Kemampuan seorang pengusaha untuk menjadi seorang yang berjiwa *entrepreneur* sangat diperlukan sehingga dapat diimplementasikan ke dalam strategi perusahaan. Dalam rangka pengembangan usaha kecil, pembentukan jiwa *entrepreneur* dari para pengusaha kecil adalah sesuatu yang menjadi *basic* pengembangan berikutnya. Pihak-pihak yang berkepentingan, dalam hal ini : pengusaha/manajer, lembaga keuangan, lembaga masyarakat serta agen-agen pemerintah yang mempunyai komitmen terhadap perkembangan usaha kecil diharapkan dapat berupaya menumbuhkan nilai-nilai personal yang positif.

Dari hasil penelitian, nilai-nilai personal terbukti mempunyai pengaruh positif terhadap strategi bisnis maupun kinerja kredit usaha kecil. Nilai-nilai tersebut adalah : nilai tradisional, ambisi, pengambilan resiko, inovasi, etos kerja dan kepercayaan. Studi kasus pengusaha kecil di daerah Demak menunjukkan bahwa pengaruh nilai-nilai personal cukup kuat terhadap perkembangan usaha kecil baik melalui strategi bisnis yang dijalankan maupun tercermin dalam kinerja kredit. Kondisi di Indonesia secara umum menunjukkan bahwa pengusaha kecil di Indonesia belum menunjukkan kemandiriannya. Ciri patrimonial yang melekat pada masyarakat Indonesia juga melekat pada pengusaha kecil di Indonesia. Hal tersebut terbukti dari tingginya ketergantungan terhadap bantuan pemerintah kepada pengusaha kecil, baik berupa

pembinaan, kredit lunak, pemberian fasilitas, dan sebagainya. Pembinaan yang dilakukan terhadap pengusaha kecil hendaknya juga dimaksudkan untuk melatih para pengusaha kecil untuk menjadi pengusaha yang mandiri.

b. Strategi Bisnis terhadap Kinerja Kredit

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi bisnis mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja kredit yang dimiliki oleh pengusaha kecil. Pengusaha kecil memang telah menjalankan berbagai strategi yaitu : strategi produk, produksi, pemasaran, pembiayaan dan SDM walaupun masih dilakukan dengan sederhana. Hampir sebagian besar usaha kecil dikelola dengan sistem manajemen keluarga dan sederhana, dimana prinsip-prinsip manajemen belum dilaksanakan secara disiplin. Kondisi tersebut secara tidak disadari cukup menghambat para pengusaha untuk dapat menunjukkan profesionalitas manajemen walaupun mereka sadar bahwa strategi bisnis yang mereka terapkan akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Kegagalan usaha kecil banyak disebabkan oleh karena manajemen yang buruk, dalam hal ini adalah perusahaan melakukan kesalahan dalam melaksanakan strateginya, baik strategi mengenai produk, produksi, pemasaran, pembiayaan dan SDM. Perusahaan seringkali hanya mementingkan satu atau beberapa strategi bisnisnya dan mengabaikan strategi lainnya. Misalnya saja, pengusaha hanya berorientasi terhadap strategi produk saja dan mengabaikan strategi lainnya, jelas hal tersebut akan mengakibatkan perusahaan tidak berfungsi sebagaimana mestinya. Perusahaan hendaknya memberi perhatian secara proporsional dalam menjalankan bisnisnya, walaupun selalu ada fokus strategi yang disesuaikan dengan kondisi yang ada.

Dalam hubungannya dengan lembaga keuangan khususnya perbankan, kinerja kredit yang baik merupakan salah satu penilaian kondisi bank tersebut. Bagaimanapun juga bisnis keuangan adalah mengandung resiko, tetapi dengan melihat kondisi secara makro mengenai pengusaha kecil di Indonesia, hendaknya pihak perbankan juga menyesuaikan diri. Terlebih dari itu, pihak perbankan juga mempunyai tanggung jawab terhadap perkembangan dunia usaha kecil dengan melakukan berbagai upaya untuk menjadikan pengusaha kecil Indonesia menjadi lebih baik. Perbankan adalah pihak yang mempunyai kepentingan yang strategis terhadap masalah tersebut dengan melalui pembinaan, monitoring, program-program dan sebagainya.

5.5. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini ternyata masih mempunyai berbagai keterbatasan antara lain :

1. Keterbatasan dalam ruang lingkup pengambilan sampel. Penelitian ini hanya dikondisikan pada kabupaten Demak-Jawa Tengah sehingga dimungkinkan belum mampu memberikan gambaran yang menyeluruh dari tujuan penelitian ini.
2. Keterbatasan jumlah indikator dari masing-masing variabel, yang dapat menyebabkan kurangnya pemahaman yang menyeluruh terhadap obyek penelitian.
3. Sudut pandang obyek yang diteliti adalah dari sudut pandang pengusaha kecil, hal tersebut memungkinkan terjadinya bias hasil penelitian.

5.6. Agenda Penelitian Mendatang

Berkaitan dengan ruang lingkup penelitian, maka penelitian mendatang dapat diperluas pada lingkup yang lebih luas, misalnya : dengan daerah penelitian lebih luas,

sehingga dapat memberikan gambaran lebih jelas mengenai personal values, strategi bisnis dan kinerja kredit. Saran penelitian mendatang adalah perluasan jumlah indikator masing-masing variabel yang diharapkan akan dapat memberikan hasil yang lebih baik dan terakhir adalah bahwa sudut pandang penelitian hendaknya dilakukan dalam beberapa sudut pandang. Hal tersebut akan dapat mengeliminir hasil penelitian yang terlalu subyektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Apilado, Vincent P and J. Kent Milington (1992), " *Restrictive Loan Covenants and Risk Adjustment in Small Business Lending*, " **Journal of Business Management**, January, page 38-48
- Augusty Ferdinand, MBA, Dr, (2002) " *Structural Equation Modelling Dalam Penelitian Manajemen, Aplikasi Model-Model Rumit Dalam Penelitian Untuk Tesis Magister & Disertasi Doktor*, " Edisi 2, **BP UNDIP**, Semarang .
- Bank Indonesia (2000), *Perkembangan Ekonomi Keuangan Daerah Propinsi Jawa Tengah tahun 2000*, Semarang.
- Bank Indonesia (2002), " *Statistik Ekonomi Keuangan Daerah Jawa Tengah* ", Vol. 1 No. 10
- Bank Indonesia Semarang, CEMSED UKSW Salatiga (2002), " *Kajian Mengenai Pola dan Strategi Pembiayaan (Financing) Bank Umum dan BPR Dalam Mendukung Pengembangan Sektor Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di Jawa Tengah (Kabupaten Demak)*, " Oktober 2002
- Bank Indonesia Semarang, CEMSED UKSW Salatiga, LPM Universitas Sebelas Maret Solo, Fakultas Ekonomi Universitas Sudirman Purwokerto (2002), " *Kajian Mengenai Pola dan Strategi Pembiayaan (Financing) Bank Umum dan BPR Dalam Mendukung Pengembangan Sektor Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di Jawa Tengah* ", Oktober 2002
- Badan Pusat Statistik, " *Demak Dalam Angka 2001* ", Juni 2002
- Bank Indonesia (2000), " *Buku Pedoman Penyusunan Laporan Bulanan Bank Umum (LBU)* Bank Indonesia, Mei .
- Berger, Allen N and Lawrence G. Golberg and Lawrence J. White (2001), " *The Effects of Dinamic Changes in Bank Competition on Supply of Small Business Credit, Forth Coming*, " **Europen Finance Review**, Forthcoming, p. 1-45.
- Butler, Patrick, and Mark Durkin (1998) : " *Relationship Intermediaris: Business Advisers in the Small-Bank Relationship*, " **International Journal of Bank Marketing**, Volume 16, number 1, pp. 32-38.
- Carol Yeh-Yun Lin (1998), " *Succes Factors of Small and Medium-Sized Enterprises in Taiwan: An Analysis of Cases*, " **Journal of Small Business Management**, page 43-55

- Cavalluzzo, Ken and Linda Cavalluzzo and John Wolken (2000), "*Competition, Small Business Financing and Discrimination: Evidence From A New Survey*", **Paper Research SSRN.Com**, October 31, page 1-38
- Cecora, James (2000), "*Entrepreneurs and SMEs in Regional Economies: Policy Issues for Sustainable Development in Globalizing Economy*", **International Review of Sociology**, Vol 10, No. 1, page 84-100.
- Cowling, Marc and Paul Westhead (1996), "*Bank Lending Decisions and Small Firms: Does Size Matter ?*", **International Journal of Interpersonal Behaviour Research**, Vol. 2, MCB University Press, page 52-68
- Gray, Judy H (1999), "*Empirical Model of Small Business Success*", **Working Paper 18/99**, April, Monash University, Faculty of Business and Economics, page 1-13.
- Hadjimannolis, Athanasios and Keith Dickson, "*Innovation Strategies of SMEs in Cyprus, A Small Developing Country*", **International Small Business Journal** 18,4, page 62-79
- InfoBank*, Majalah , No. 2002, Vol. XXIV, April 2002
- Jopie Jusuf (1995), "*Analisis Kredit untuk Account Officer*", **Gramedia**, Jakarta.
- Jones, Ray, G, Jr and, John A. Walker, and Theodor Kohers (1993), "*A Survey to Identify Reason for Denial of Small Business Loan Requests*", **Managerial Finance**, Volume 19 Number 8, page 50-61.
- Knight, Gary (2000), "*Entrepreneurship and Marketing Strategy: The SME Under Globalization*", **Journal of International Marketing**, Vol. 8 No. 2, page 12-32.
- Kotey, Bernice and GG Meredith (1997), "*Relationship among Owner/Manager Personal Values, Business Strategy and Enterprise Performance*", **Journal of Small Business Management**, April , p. 37-61.
- Kompas*, harian, 6 Maret 2002
- Kompas*, harian 11 Juni 2002
- Kompas*, harian, 12 Februari 2002
- Kompas*, harian, 27 Februari 2002

- Masri Singarimbun & Sofian Effendi (Ed) (1998), " *Metode Penelitian Survey*, Edisi Revisi," **LP3ES**, Jakarta.
- Mintzberg, Henry (1987), " *The Strategy Concept I : Five Ps For Strategy*," **California Management Review**, Fall, page 11-24
- Muchdarsyah Sinungan, " *Manajemen Dana Bank*," Ed. 2, **Bumi Aksara**, Jakarta 1997
- Mintzberg, Henry (1987), " *The Strategy Concept II: Another Look at Why Organizations Need Strategies*", **California Management Review**, Fall , page 25-32.
- Nur Indriantoro & Bambang Supomo (1999), " *Metodologi Penelitian Bisnis*", **BPFE**, Yogyakarta.
- Oliver, Bruce L, (1999) " *Comparing Corporate Managers' Personal Values Over Three Decades, 1967-1995* " **Journal of Business Ethics** 20, p. 147-161.
- Pass, Christopher & Bryan Lowes (1994), " *Kamus Lengkap Ekonomi*, " (terjemahan) **Erlangga**, Jakarta.
- Rutherford, Reid, (1999) " *Securitizing Small-Business Loans: A Banker's Action Plan*", **Comercial Lending Review**, p. 63-74
- Sanberg, Willian R, Rocahrd B. Robinson Jr and John A. Pierce II (2001), " *Why Small Business Need a Strategic Plan*," **Business & Economic Review**/October-December 2001.
- Scarborough, Norman M (2000), " *Effective Small Business Management, Sixth Edition* ", **Prentice Hall, Inc**, New Jersey.
- Siswanto Sutojo (1997), " *Menangani Kredit Bermasalah, Konsep, Teknik dan Kasus*," **Gramedia**, Jakarta.
- Smith, Ken G, and James P. Guthrie and Ming-Jer Chen (1989), " *Strategy, Size and Performance* ", **Organization Studies**, 10/1, page 63-81
- Sutojo, Heru dkk, (1994), " *Profil Usaha Kecil dan Kebijakan Kredit Perbankan di Indonesia*," **Lembaga Manajemen FE-UI**, Jakarta.
- T. Guritno, (1997) " *Kamus Ekonomi, Bisnis, Perbankan*, " **Gadjah Mada University Press**, 1997
- Thompson, Arthur A, Jr & AJ. Strickland III (1999), " *Strategic Management, Concepts and Cases*, Eleventh Edition, " **The McGraw-Hill Companies**, United States.

Thomas Suyatno, drs, dkk (1997), "*Dasar-Dasar Perkreditan*," Edisi 4, **PT. Gramedia Pustaka Utama**, Jakarta.

Tjiptoadinugroho, R (1994), "*Perbankan Masalah Perkreditan, Penghayatan, Analisis, dan Penuntun*," **PT. Pradnya Paramita**, Jakarta.

UU No. 7 tahun 1992, tentang Perbankan.

Undang-Undang No. 9 tahun 1995

Wai-Sum Siu and David Kirby (1999), "*Small Firm Marketing: A Comparison of Eastern and Western Marketing Practises*," **Asia Pacific of Journal of Management**, Vol. 16, page 259-274